

**DISEÑO ADMINISTRATIVO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE
COBRANZA DE CEDIUL S.A.**

**ADRIANA MARCELA MARENCO GALVAN
MAIRA ALEJANDRA PEÑA ESCORCIA**



**UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC
DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y SISTEMAS
BARRANQUILLA
2013**

**DISEÑO ADMINISTRATIVO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE
COBRANZA DE CEDIUL S.A.**

**ADRIANA MARCELA MARENCO GALVAN
MAIRA ALEJANDRA PEÑA ESCORCIA**

**Trabajo de grado como requisito para optar al título de
Especialista en Finanzas y Sistemas**

**Asesor
EDWIN ALEXANDER CANO OTERO
Especialista en finanzas**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC
DEPARTAMENTO DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y SISTEMAS
BARRANQUILLA
2013**



UNIVERSIDAD
DE LA COSTA
1970

Personería Jurídica N° 352 Abril 1971 • Barranquilla - Colombia

ACTA DE SUSTENTACION

No. 007 DE 2013

En Barranquilla, a los 29 días del mes de Agosto de 2.013, se reunieron en la facultad de Ciencias Económicas, programa de Especialización en Finanzas y Sistemas, de la Corporación Universidad de la Costa, el Coordinador de Programa el señor BENJAMÍN CANO VANEGAS, el profesor EDWIN CANO OTERO como asesor del proyecto de grado, la señora PATRICIA OSPINO Docente de Tiempo Completo y el señor JORGE BORDA VILORIA Docente Tiempo Completo, ambos como Evaluadores del Proyecto de grado para optar al título de **ESPECIALISTA EN FINANZAS Y SISTEMAS**; para escuchar a **ADRIANA MARENCO GALVAN y MAIRA PEÑA ESCORCIA** quienes han presentado el proyecto de grado titulado **"DISEÑO ADMINISTRATIVO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE COBRANZA DE CEDIUL S.A"**

Dando un concepto de **APROBADO**


EVALUADOR


EVALUADOR


DIRECTOR DE PROGRAMA


ASESOR

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Barranquilla, agosto de 2013

DEDICATORIA

Con sentimientos de gratitud y amor escribo estas líneas para el guiador y dueño de mi vida, que en los momentos más difíciles me recuerda que soy la niña de sus ojos, y me enseña que detrás de cada ilusión se agiganta un sentimiento llamado fe, y que nos permite tener sueños y hermosas realidades.

También agradezco de manera muy especial a mi familia y mi novio con quien he dejado de compartir tiempos por avanzar en este camino, y con su apoyo y respaldo he llegado a sentirme feliz por esta gran realización.

A mis profesores por su nivel de exigencia y afán en que hiciéramos las cosas bien hechas desde el comienzo.

A mis amigos quienes escucharon con interés todo el tiempo mis pláticas y evolución en este proyecto y hoy comparten conmigo este logro.

Adriana Marengo Galván

DEDICATORIA

Dedico este esfuerzo en primer lugar a Dios, quienes creemos en Él sabemos por fe que no solo es Todopoderoso sino que en su infinito amor nos guía y fortalece día a día.

Gracias a Él he tenido el apoyo de mi familia, símbolo de amor, trabajo y bondad, la cual fue el impulso para terminar esta etapa de mi vida.

A mi compañera Adriana de quien recibí apoyo, comprensión y cariño y gracias a esta experiencia nuestra amistad se afianzo más logrando este importante logro.

Maira Peña Escorcía

AGRADECIMIENTOS

Este proyecto de investigación representa primeramente un esfuerzo y dedicación para nosotras, porque nos regaló la oportunidad de un crecimiento en nuestra vida profesional y personal.

Y es dedicada de manera muy especial:

A Dios porque somos una obra maravillosa de su creación y llenó nuestros corazones de ilusiones, y nuestras mentes de conocimientos. Con humildad y regocijo celebramos nuestro logro.

A nuestra familia quienes nos impulsan diariamente a seguir en la vida. A quienes queremos entregarle todos los frutos que desde hace tiempo venimos cosechando y porque nos ayudaron a estar en este lugar y a llegar a este momento como uno de los mejores de nuestras vidas.

A los profesores que haciendo buen uso de su condición de formadores nos ayudaron a unir los eslabones de esta cadena de aprendizaje, que aun en este momento sabemos que no termina. Y también por esforzarse a que el conocimiento es algo invaluable pero paradójicamente cuesta mucho obtenerlo.

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue la propuesta de un diseño administrativo para la optimización del sistema de cobranza de CEDIUL S.A. El trabajo, representa un estudio bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo. En el diagnóstico que sustentó la propuesta, se determinaron las debilidades y fallas en el desarrollo de las actividades de la empresa, específicamente en el área de Cuentas por Cobrar y por consiguiente en el área de Cobranzas, por lo que se pudo realizar las observaciones o premisas fundamentales basadas en una de las fases del proceso administrativo como lo es el control, dando como recomendaciones, aplicar las políticas, normas y procedimientos propuestos y promover el uso adecuado de los diferentes indicadores financieros, para asegurar una adecuada liquidez y una gestión eficiente de las transacciones empresariales mejorando la problemática existente.

Palabras Claves: Crédito, Cobranza, Liquidez, Cuentas por Cobrar, Indicadores, Políticas, Administración, Etc.

ABSTRACT

The objective of the research was the proposed administrative design optimization collection system CEDIUL S.A. The work represents a study in the form of feasible project, supported by field research descriptive. In the proposed diagnostic support, identified the weaknesses and failures in the development of business activities, specifically in the area of Accounts Receivable and therefore in the area and Collections, so that observations could be made or fundamental assumptions based on one of the phases of the administrative process as is the control, giving as recommendations, implement policies, standards and procedures proposed and promote the appropriate use of different financial indicators, to ensure adequate liquidity and efficient management improving business transactions existing problems.

Keywords: Credit, Collections, Cash, Accounts Receivable, Indicators, Policies, Administration, Etc.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
2. JUSTIFICACIÓN.....	18
3. OBJETIVOS.....	20
3.1 <i>Objetivo General</i>	20
3.2 <i>Objetivos Específicos</i>	20
4. MARCO REFERENCIAL.....	21
4.1 Marco Teórico.....	21
4.1.1 <i>Antecedentes y Teorías Básicas</i>	21
4.1.2 <i>Definición de Términos Básicos</i>	30
4.2 Marco Legal.....	36
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	40
5.1 Tipo de Investigación.....	40
5.2 Método de Investigación.....	40
5.3 Técnicas de Recolección de Información.....	40
6. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE CEDIUL S.A.....	41
7. INDICADORES DE ROTACIÓN DE CARTERA.....	55
7.1 <i>Índices Financieros Área de Cartera Año 2012 (Consolidado)</i>	55
7.2 <i>Índices Financieros Área de Cartera Año 2013 (consolidado)</i>	56
7.2.1 <i>Índices Financieros Área de Cartera Primer Semestre año 2013</i>	57
7.3 Análisis.....	69
8. IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA CEDIUL S.A. A TRAVÉS DE LAS CINCO C.....	71
8.1 <i>Diagrama de Flujo del Proceso de Cartera</i>	74
8.2 <i>Proyección del sistema de cobranza de CEDIUL S.A</i>	75
CONCLUSIONES.....	81
BIBLIOGRAFÍA.....	83
ANEXOS.....	85

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Recaudo de cartera.....	50
Tabla 2. Listado de empresas que cancelan a 30 días.....	50
Tabla 3. Listado de empresas que cancelan a 45 días.....	52
Tabla 4. Listado de empresas que cancelan a 60 días.....	52
Tabla 5. Cuenta Clientes Balance General de cinco años.....	53
Tabla 6. Variación cuenta clientes de cuatro años.....	53
Tabla 7. Indicadores de cinco años.....	54
Tabla 8. Cifras mensuales de cartera año 2012.....	55
Tabla 9. Indicadores de cartera año 2012.....	55
Tabla 10. Cifras de cartera e indicadores enero-junio año 2013.....	56
Tabla 11. Cifras de cartera e indicadores primer semestre 2013 con pago a 30 días.....	57
Tabla 12. Cifras de cartera e indicadores primer semestre 2013 con pago a 45 días.....	58
Tabla 13. Cifras de cartera e indicadores primer semestre 2013 con pago a 60 días.....	59
Tabla 14. Cartera a 30 de junio de 2013 por grupo de clientes.....	59
Tabla 15. Cartera primer semestre 2013 de EPS con pago a 30 días.....	60
Tabla 16. Cartera primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 30 días.....	61
Tabla 17. Cartera primer semestre 2013 de IPS con pago a 30 días.....	62
Tabla 18. Cartera primer semestre 2013 de EPS con pago a 45 días.....	63
Tabla 19. Cartera primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 45 días.....	64
Tabla 20. Cartera primer semestre 2013 de IPS con pago a 45 días.....	65
Tabla 21. Cartera primer semestre 2013 de EPS con pago a 60 días.....	66
Tabla 22. Cartera primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 60 días.....	67
Tabla 23. Cartera primer semestre 2013 de IPS con pago a 60 días.....	68
Tabla 24. Clientes con forma de pago a 30 días.....	75
Tabla 25. Clientes con forma de pago a 45 días.....	77
Tabla 26. Clientes con forma de pago a 60 días.....	79

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Comportamiento de la cartera enero- junio 2013.....	56
Figura 2. Comportamiento de primer semestre 2013 con pago a 30 días.....	57
Figura 3. Comportamiento de primer semestre 2013 con pago a 45 días.....	58
Figura 4. Comportamiento de primer semestre 2013 con pago a 60 días.....	59
Figura 5. Comportamiento de primer semestre 2013 de EPS con pago a 30 días..	61
Figura 6. Comportamiento de primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 30 días.....	62
Figura 7. Comportamiento de primer semestre 2013 de IPS con pago a 30 días...	63
Figura 8. Comportamiento de primer semestre 2013 de EPS con pago a 45 días...	64
Figura 9. Comportamiento de primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 45 días.....	65
Figura 10. Comportamiento de primer semestre 2013 de IPS con pago a 45 días	66
Figura 11. Comportamiento de primer semestre 2013 de EPS con pago a 60 días	67
Figura 12. Comportamiento de primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 60 días.....	68
Figura 13. Comportamiento de primer semestre 2013 de IPS con pago a 60 días.	69
Figura 14. Gestión de cobranza aplicando las cinco C.....	71
Figura 15. Diagrama de flujo proceso de cartera.....	74

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1: Convenio CEDIUL S.A.....	86
ANEXO 2: Estado de Resultado de CEDIUL S.A. (2008-2012).....	89
ANEXO 3: Balance General de CEDIUL S.A. (2008-2012).....	92
ANEXO 4: Indicadores de Liquidez, Endeudamiento y Rentabilidad de CEDIUL S.A.....	97
ANEXO 5: Manual de Cartera de CEDIUL S.A.....	98
ANEXO 6: Formato Cuenta de Cobro.....	114
ANEXO 7: Formato de Facturas.....	115
ANEXO 8: Formato Seguimiento de Cartera.....	116
ANEXO 9: Formato Total Recaudo del Mes.....	117
ANEXO 10: Formato Estado de Cuenta.....	118
ANEXO 11: Formato Paz y Salvo.....	119

INTRODUCCIÓN

La cartera es una de las variables más importantes que tiene una empresa para administrar su capital de trabajo. De la eficiencia como administre la cartera, el capital de trabajo y la liquidez de la empresa mejoran o empeoran.

Las ventas a crédito implican que la empresa inmovilice una importante parte de sus recursos, pues está financiando con sus recursos a los clientes, y CEDIUL S.A. no cobra intereses a sus clientes por el hecho de venderles a crédito, por lo que vender a crédito es una inversión de recursos con cero rentabilidades.

La gestión de cartera debe ser una política de primer orden en la empresa. De la eficiencia con que se administre depende el aprovechamiento de los recursos de la empresa.

La rotación de cartera debe ser más acelerada que la rotación de cuentas por pagar, o al menos igual. No se puede considerar que mientras a los clientes se les da créditos a 30 días, los proveedores sólo den crédito a 15 días; de suceder así, se estaría en una desventaja financiera puesto que mientras la empresa financia a sus clientes, debe pagar de contado o a muy corto plazo a sus proveedores.

El hecho de tener recursos acumulados en cartera, implica que la empresa para poder operar o pagar su proveedores debe recurrir a financiación externa que trae consigo un alto costo financiero, razón por la cual la gestión de la cartera debe ser coherente con la gestión de las cuentas por cobrar, o la política de clientes debe ser más favorable o cuanto menos igual que la política de proveedores.

La importancia del proceso de un diseño administrativo para la optimización del sistema de cobranza de CEDIUL S.A. es indispensable. Sabemos que la planificación estratégica es una herramienta por excelencia que hoy en día es muy utilizada por las

empresas y que consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de las Organizaciones, la formulación y puesta en marcha de estrategias, permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión, Visión, Políticas y Objetivos.

En el presente documento sugerimos una propuesta de un diseño del sistema de cobranza para fortalecer el área financiera de la organización CEDIUL S.A. partiendo de un diagnóstico de cómo se encuentra la empresa en la actualidad, un análisis de los indicadores de rotación de cartera por consolidado y por forma de pago y el diseño administrativo propuesto para alcanzar los objetivos trazados, lograr el posicionamiento en el mercado y que le permita a la organización alcanzar el éxito.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sistemas de cobranza se ha hecho imprescindible en todas las organizaciones, ya que la situación económica del país conlleva al otorgamiento de créditos, debido a que constituye un instrumento de financiamiento, principalmente del capital de trabajo, mediante el cual se logra que el volumen de ventas aumenten, de tal manera que permita obtener así los ingresos necesarios para cubrir gastos y percibir a su vez cierta rentabilidad.

Con base a esta situación se considera la posibilidad de hacer una revisión exhaustiva del sistema de cobranza en CEDIUL S.A., de manera de poder mejorarlo a través de la detección de las fallas que caractericen las debilidades que presenta y que de alguna u otra forma, esté afecta la recuperación del efectivo y a su vez el normal desenvolvimiento de la empresa.

La IPS CEDIUL S.A inicia con la unión de los doctores GUIDO PARRA ANAYA, Médico Cirujano, Especialista en Ginecología y Obstetricia del Hospital Francisco Franco de Madrid, España y en Ecografía del Harvard Medical School de Boston, Estados Unidos y el doctor EDUARDO DE NUBBILA LIZCANO Médico Cirujano, Especialista en Radiología del Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario (Hospital San José de Bogotá)- Miembro de la Asociación Colombiana de Radiología y de la Federación Latino Americana de Ultrasonido F.L.A.U.S.; quienes en esos momentos se encontraban laborando directamente en las instalaciones de la Clínica La Asunción en los Departamentos de Ecografía y Rayos X, respectivamente, pero debido a la calidad y profesionalismo ejercido por estos médicos se incrementa el número de pacientes, siendo necesario ampliar la cobertura de estos servicios y la fundación de su sede actual. El 4 de enero de 1984 abrió sus puertas el Centro de Diagnóstico Ultrasonográfico -CEDIUL Ltda.- (hoy día CEDIUL S.A.) en el domicilio que actualmente ocupa y que está ubicado en la Calle 70 B N° 41-43 de la ciudad de Barraquilla.

CEDIUL S.A. cuenta con una serie de departamentos de vital importancia para su funcionamiento, entre esos el departamento de cartera. Las empresas hoy en día para garantizar su correcto manejo se rigen de estándares y procedimientos que le permiten llevar una línea de acción establecida con respecto a las responsabilidades y funciones asignadas a los empleados. CEDIUL S.A. hace parte del sector salud, que cuenta con un manejo particular de la cartera, las entidades a la que se les facturan los servicios prestados, EPS, PREPAGADAS o ASEGURADORAS, hacen una revisión detallada de cada una de las facturas, lo que retarda el pago de las mismas y es muy usual encontrar cuentas de más de 180 días.

Ante esta realidad desde el año 2008 la empresa decide crear el área de cartera asignando las siguientes funciones:

- Ejecutar las estrategias de recuperación y control de cartera en los segmentos asignados por la Organización, clasificados en primera instancia por edades, que garanticen el aumento efectivo en los niveles de recaudo de ingresos por concepto de prestación de servicios a las Entidades Clientes.
- Analizar y conciliar permanentemente la cartera generada por cada uno de los clientes de la Organización (Entidades Clientes), de tal forma que se mantenga información precisa y real del estado de las mismas.
- Efectuar el cobro de la cartera morosa, dudosa y castigada en cobro pre-jurídico, vía telefónica que permitan el recaudo efectivo de los ingresos generados por este concepto, notificando permanentemente al departamento financiero las propuestas de negociación y/o acuerdos de pago para su aprobación.
- Controlar los acuerdos y convenios de pago generados con las Entidades Aseguradoras para minimizar la cartera y garantizar el recaudo efectivo según la negociación realizada.

- Mantener actualizado el reporte de clasificación de la cartera por cuentas de cobro, alimentándolo mensualmente con las cuentas expedidas por el departamento de facturación y descargar según los pagos recibidos.

Cabe señalar que en el departamento de Cobranza de CEDIUL S.A. no se realizan acciones correctivas, para tener la recuperación del saldo de la cuenta en el tiempo asignado en el convenio, debido a que dichos convenios que se realizan en el área comercial no acuerda que si no se respetan las asignaciones por vencimiento se cobren intereses y que si no se cumple pase a cobranza judicial.

No existe un manual de procedimiento en el que este plasmado la gestión de los procesos y el tratamiento que se deba seguir, de acuerdo a los casos que se presente con cada una de nuestras entidades remitentes. Estos manuales no incluyen un estándar de formatos de actas de conciliación de cartera, tablas de descuentos que puedan ser manejados en casos puntuales por la coordinadora del área, formatos de paz y salvo los cuales son muy solicitados por los clientes, entre otros documentos propios de una administración de cartera.

No se estipula indicadores mensuales de recuperación de cartera, y a su vez incentivos al encargado por esta recuperación, no se cuenta con estrategias de condonación a clientes con mora mayor a 90 días o un registro de documentación (software) para que todos en la empresa conozcan los elementos que deben manejar.

Esta realidad lleva a pensar en la posibilidad de recuperar el sistema de cobranzas con el fin de ofrecer a la empresa CEDIUL S.A soluciones que permitan solventar el problema que atraviesa actualmente. Por tal motivo surgen las siguientes interrogantes: ¿Está CEDIUL S.A. tomando en cuenta el indicador de rotación de cartera para determinar el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes?

¿El diseño de un nuevo sistema de gestión de cartera optimizaría los procesos financieros en la empresa?

2. JUSTIFICACIÓN

La gestión de cartera es un tema que ha jugado un papel muy importante a través de la historia de las organizaciones, se constituye prácticamente la piedra angular para el buen desarrollo y el éxito de las mismas. De ahí el interés que guardan las organizaciones en obtener un sistema adecuado que genere resultados en calidad de beneficios para la empresa.

La empresa CEDIUL S.A., no es la excepción constantemente se preocupa por la optimización del recaudo de su cartera, de ahí el interés del desarrollo de la presente investigación, la cual está siendo apoyada por los directivos de esta entidad, a la expectativa de los potenciales beneficios que esta les pueda brindar.

En la actualidad, se vienen presentando falencias y cambios que están generando un impacto negativo en el recaudo de la cartera , afectando en gran manera la oportuna toma de decisiones, por lo cual se considera que la presente investigación puede hacer muchos aportes a nivel organizacional, y económico.

A través de esta investigación se pueden identificar los factores que están incidiendo negativamente sobre el movimiento de los dineros ingresados y que son utilizados para cubrir las obligaciones contraídas, y a partir de allí se pueden plantear e implementar planes de acción que contrarresten dichos efectos.

Por otro lado es de suma importancia que toda empresa cuente con un optimo sistema de cobranza de manera de poder obtener mayor liquidez que le permita la normal fluidez de sus actividades, así como también la adquisición de sus productos y alcanzar de esta forma los objetivos propuesto por la gerencia de la empresa. De igual manera, es necesario destacar que el propósito de este estudio dentro de cualquier organización sin importar su dimensión es el de lograr el máximo aprovechamiento de los recursos físicos, monetarios, materiales y humanos que se involucran en el proceso económico.

En cuanto al campo profesional (Universidad – Estudiante; Estudiante – Universidad) el beneficio está enmarcado en el proceso de aprendizaje práctico de doble vía a nivel estudiantil, profesional y experimental vs a la satisfacción de la universidad CUC en la formación de profesionales de alta calidad retribuido con el aporte al GoodWill de la misma.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un nuevo procedimiento de la gestión de cartera en la empresa CEDIUL S.A.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual del sistema de cobranza de CEDIUL S.A.
- Identificar los indicadores financieros de gestión de cartera de CEDIUL S.A.
- Diseñar una propuesta para la implementación de la gestión de cobranza a través de las cinco C para CEDIUL S.A.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO TEÓRICO

4.1.1 ANTECEDENTES Y TEORÍAS BÁSICAS

A continuación se mostrara la recopilación de algunos trabajos encontrados sobre el tema planteado: Beaufond R (2005) en su trabajo titulado Gerencia y control de crédito y cobranzas. Trabajo especial de Grado para optar al título de Licenciado en Administración en la Universidad de los Andes; señala Las políticas y procedimientos utilizados para la concesión de los créditos, recaudación del dinero que produzcan los cobros de los créditos, los instrumentos que utilice la firma para ejercer un control efectivo sobre los créditos y las cobranzas, y la aversión al riesgo de los empresarios, entre otras, van a ser las variables que los empresarios con agudeza de visión financiera tendrán que considerar a fin de orientar efectiva y eficientemente la gerencia de crédito y cobranzas.

Su principal finalidad es lograr los objetivos propuestos para las empresas donde el volumen de sus ventas y el nivel de sus utilidades netas periódicas dependen de las ventas a crédito.

Para la realización de trabajo se utilizó la revisión de libros, artículos de revistas, folletos y la experiencia profesional del autor. Asimismo, debe considerarse el interés del autor en el estudio del crédito en los negocios y su repercusión en su administración financiera.

El aporte de este antecedente con el actual es que expresa de forma clara y organizada la consecución de los objetivos propuestos a nivel de cobranzas que representa una guía clave para el logro de los resultados que se quieren obtener al realizar la investigación.

Flores D, (2003), En su trabajo de investigación titulado “Evolución del Sistema de las Cuentas por Cobrar de la empresa Produvisa ubicada en Cagua Estado Aragua”, para optar el título de T.S.U en Contaduría IUTAR. Trabajo no Publicado, enmarcado

metodológicamente bajo la modalidad de tipo descriptivo con apoyo documental, para la cual se utilizaron como instrumentos la observación directa, el cuestionario y la entrevista. Se llegó a la conclusión que la empresa tiene un buen control y manejo de las operaciones realizadas, debido a que existe segregación de las funciones y procedimientos.

Su relación con la presente investigación es muy directa ya que este es uno de los puntos principales que una empresa debería llevar para lograr con una utilidad y liquidez excelente y su correlación con los procedimientos de compra y venta de mercancía y demás procesos de comercialización.

Molina Reyes (2004) “Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos de cuentas por cobrar para la empresa Papeles Excelsior CA”. Para optar al título de Licenciado en Administración en la Universidad Bicentenario de Aragua. Investigación de tipo descriptivo enmarcada en la modalidad de proyecto factible. Los autores de la investigación destacan la importancia de estos manuales sobre cualquier tipo de empresa, más aún si se realizan ventas a crédito, esto aportará a la empresa a delegar funciones en cuanto al departamento administrativo, para así tener un control de los activos circulantes logrando que se incremente la credibilidad y confiabilidad en los datos financieros de la institución.

Un manual de normas y procedimientos presenta todas las políticas lineamientos y reglas a seguir paso a paso de un procedimiento en cuestión. Los cuales una vez implementados deben seguirse a cabalidad ya que deben ir firmados por la alta gerencia y sellado como señal de aprobación y ejecútense. Estos a su vez sirven para facilitar el entrenamiento al nuevo personal como para la aclaratoria de cualquier duda en cuanto a algún procedimiento. En el caso de la presente investigación representa una invaluable labor ya que muestra de forma precisa, concisa y veraz la información idónea y adecuada al momento de presentar las propuestas y posibles recomendaciones al final del desarrollo del trabajo y muestra una referencia de lo útil

que puede ser la implementación de dicho instrumento para la optimización de las actividades de la empresa objeto de estudio.

Álvarez V. (2005) "Propuesta para la creación de un Departamento de Crédito y Cobranza para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa Cercas América de Maracay C.A" para optar al título de T.S.U en Administración de Empresas I.U.T.EP.AL. Bajo la modalidad de proyecto factible, basado en una investigación de campo de carácter descriptivo. Especifican que este departamento no contaba con un buen control ni con los conocimientos necesarios para la manipulación de esta área, como solución para esta situación se propone la reestructuración de este departamento, donde se realiza las correcciones necesarias para la mejor administración dentro de la empresa. Así como la integración de nuevo personal que domine dichas funciones y de esta forma lograr una mayor eficacia.

Como se pudo observar el trabajo antes mencionado busca partir desde la raíz del problema creando una estructura departamental y la inserción de nuevos empleados y procesos adecuados y conformes con lo previsto a nivel contable, para el logro de una administración cabal y efectiva dentro de la empresa objeto de estudio. Ese punto de partida que se toma en cuenta para esa investigación puede ayudar mucho al investigador con el presente trabajo ya que colaboraría en gran medida con el diagnóstico de las principales causas que aquejan al departamento que se está analizando. Aportando a su vez nuevas recomendaciones que pudiesen solucionar total o parcialmente la problemática actual en lo que a la creación de un departamento de Cobranzas se refiere, pues como bien se planteó en el Capítulo I, no existen divisiones dentro de la organización, llevando a cabo las funciones generales todos los empleados de la misma.

Henríquez B, (2007) "Diseño de un Manual de Normas y Procedimientos para el manejo de la administración de la empresa Transpeco C.A ubicada en Cagua Estado Aragua, para optar al título de T.S.U en Administración de Empresas C.U.AM, basado en un proyecto factible de tipo descriptivo. Se pudo observar que no se cuenta con el perfil de

un manual que identifique cuales son las normas y procedimientos que deben seguirse al momento de realizar una actividad administrativa, siendo esta una gran debilidad a falta de información y registros suficientes a la hora de tomar cualquier medida.

Como se explicó en una cita anterior relacionada con los manuales, el aporte es bien directo y preciso ya que no es más que una orientación de los procedimientos reales dentro de una administración sea cual fuere su división, en este caso las cobranzas.

Así mismo provee una gran alternativa para la solución de la problemática pues la implementación de un manual de este tipo organizaría en muchos aspectos los procedimientos actualmente llevados a cabo dentro de la empresa objeto de estudio.

El departamento de cartera y cobranza contribuye con la gestión de cobro y recaudo de aquellas obligaciones que no fueron canceladas en el tiempo indicado, el objetivo general es aplicar un modelo de competencias para el analista de cartera y cobranza, donde se definan las competencias, las técnicas, los criterios, el perfil ocupacional y se establecen las bases de los planes que mostrarán su desempeño en las funciones diarias que están en todo momento orientadas al servicio al cliente y al logro de los objetivos trazados por la alta gerencia.

Douglas, Finnerty & Stowe (2000), considera las cinco c del crédito como factores generales que los analistas de crédito que a menudo consideran al tomar una decisión de otorgamiento de crédito.

1. **Carácter:** El compromiso con el cumplimiento de las obligaciones de crédito. La mejor manera de medir el carácter es con base en el historial de pagos del solicitante.
2. **Capacidad:** La posibilidad de cumplir con las obligaciones de crédito con los ingresos actuales. La capacidad se evalúa examinando las entradas de efectivo del estado de ingresos o del estado de flujos de efectivo del solicitante.

3. **Capital:** La posibilidad de cumplir con las obligaciones de crédito usando los activos existentes si es necesario. El capital se evalúa examinando el valor neto del solicitante.
4. **Colateral (Garantía):** La garantía que puede enajenarse en caso de falta de pago. El valor de la garantía depende del costo de enajenación y el posible valor de reventa.
5. **Condiciones:** Condiciones económicas generales o de la industria. Las condiciones externas al negocio del cliente afectan la decisión de otorgamiento de crédito. Por ejemplo, una mejoría o un deterioro de las condiciones económicas generales pueden hacer que cambien las tasas de interés o el riesgo de otorgar crédito. Asimismo, las condiciones de una industria en particular pueden afectar la rentabilidad de otorgar crédito a una compañía en esta industria.

Plaza (2012), considera la recuperación de cartera en una pieza importante para el correcto funcionamiento de toda empresa, al aportar la liquidez a la compañía y con esto se permite que el ciclo empresarial continúe con su curso normal. Con una eficaz recuperación de la cartera se busca disminuir considerablemente la exposición al riesgo económico a la organización. Es por eso la importancia de reforzar o crear la administración de la recuperación de la cartera, es recomendable que las empresas creen un manual de procesos y funciones donde se establezcan las estrategias y propuestas para contrarrestar con este tipo de falencia, y de este modo contribuir a la optimización de los recursos y por ende la maximización de los ingresos económicos para la organización.

Además de una adecuada planeación en el área financiera donde se establezcan metas creíbles y realizables en la relación con la recuperación de la cartera, las empresas deben contar con una serie de capacidades como las administrativas, competitivas, financieras, tecnológicas y las de talento humano que cooperen y trabajen en sinergia en los logros de los objetivos propuestos, adicional a esto la persona encargada de realizar la labor de cobranza debe poseer una capacidades definidas y bien desarrolladas que las utilice asertivamente en beneficio de la organización, al constituir

una gestión de cobranza efectiva al interior de la empresa se generara un incremento en los ingresos económicos los cuales son de importancia para el adecuado funcionamiento de la misma.

Puebla (2009), emprende un estudio profundo y cuidadoso de las ventas a créditos, teniendo en cuenta variables como los factores políticos, económicos, tecnológicos y legales que influyen y condicionan el ambiente en la organización. Analizando todos los procesos usados en la organización les permitió proponer un rediseño o corrección de aquellos que no están dando los resultados esperados, desarrollando soluciones que sean prácticas y que mejoren la gestión al interior de la organización, principalmente del área financiera.

El proceso de mejoramiento para el departamento de cartera abarca la definición y desarrollo de varios tópicos tales como: la planeación estratégica, el manual de políticas y procedimientos, los diagramas de flujos, el manual de funciones y responsabilidades, la definición de los objetivos y las estrategias a desarrollar. Con esta propuesta de mejoramiento aplicando todas las medidas correctivas en forma oportuna y con el compromiso de la alta gerencia y de todos los involucrados se asegura el éxito de la implementación.

Chávez (2009), la productividad es fundamental en todas las empresas tanto aquellas que se dedican a la producción industrial, comercial y la de prestación de servicios, donde se les brinda crédito a sus clientes. Recomienda una gestión enfocada a resultados a largo plazo, estableciendo modelos y acciones que a toda costa evite el deterioro de la cartera para de esta manera ser vigentes en todo momento en el mercado en el que se desarrollan.

Todas las actividades a realizar para la óptima recuperación de la cartera deben estar fundamentadas y soportadas en el manual de procesos donde todos los procedimientos se documentan, se especifique su misión y hacia donde apunta la visión, las políticas, los objetivos claros de todo el departamento, para lograr el éxito en su gestión

financiera el proceso deben estar delimitado con los parámetros, las habilidades y todas aquellas consideraciones que colaboran a la efectividad en la labor.

Heredia (2013), al realizar una auditoría en la empresa MagtacpConstrucciones CIA Ltda. Evidencio las falencias al interior de la misma, un área en que se presentó un alto riesgo fue el departamento financiero, la evaluación dio como resultado que independientemente del tamaño o tipo de estructura todas las entidades enfrentan riesgos en ciertos momentos en todos los niveles de sus organización, es por esto que se debe contar con ciertas actividades de control que aseguren que se cumplan las directrices de la alta gerencia. La cobranza es un proceso formal de presentar al deudor un instrumento o documento, en el cual se obligue a cancelar un valor por concepto de venta de un bien o servicio.

La información que genera la actividad de la cobranza es un insumo de vital importancia en el área de créditos, porque al conocer la situación crediticia de cada cliente se podrán tomar las decisiones correctas que son necesarias para reducir el nivel del índice de cartera. Es por esto que propone después de realizar la auditoria a la compañía la creación del departamento de crédito y cobranza el cual desempeñará la función principal de adoptar técnicas que sustituyan, refuercen y modifiquen la gestión de la recuperación de su cartera reduciendo los riesgos que están asociados con el complejo, exigente y cambiante entorno en que se encuentra la organización y de esta manera garantizar altos niveles de rentabilidad con liquidez y lograr el éxito empresarial.

Guisado, Velázquez, & Vidal (2010), consideran importante la necesidad que tienen las organizaciones de gestionar en la actualidad de forma adecuada su cartera de negocio, se apoyan en la utilización de ciertas herramientas e instrumentos que le permiten a las diferentes empresas entender su situación actual en el medio que se desenvuelven. Existe una serie de etapas que se proponen para la metodología de la investigación y consisten en primer lugar realizar un diagnóstico de la organización donde el objetivo sea obtener un mejor entendimiento de la actividad comercial a la que se dedica. La segunda etapa o paso a realizar es ejecutar un análisis de todos los negocios que

componen la cartera de la organización con la utilización de ciertas herramientas de análisis económico y que integren otros indicadores que estén en condiciones de hacer una evaluación el ambiente tanto interno como externo de la empresa. Y en la última etapa sería la de las recomendaciones de las estrategias a seguir para la toma asertiva de decisiones que contribuyan a perfeccionar la gestión comercial de la empresa lo cual favorece integralmente a la empresa.

Con esta metodología lo que se busca es que las empresas puedan de una forma apropiada manejar su recaudo de cartera, con una acertada orientación estratégica hacia el cumplimiento de su objetivo social, teniendo en cuenta las tres etapas que a criterio del autor son fundamentales para un adecuado análisis de la cartera de los negocios. Se debe establecer prioridades en la forma como se asignaran los recursos ya sean financieros o humanos, con la finalidad de mantener o crear estrategias que le permitan a las empresas identificar cuáles son sus unidades estratégicas dentro de su negocio y de esta manera reforzarlas con el objetivo claro de poder mantener su vigencia competitiva en el mercado actual.

Castillo (2008), el mejoramiento de procesos para el área de cartera permitirá que la empresa asuma nuevos retos optimizando y mejorando el sistema informativo para lograr los objetivos financieros de una forma eficiente. La administración y control de las cuentas por cobrar o cartera de clientes debe tener unos elementos que hacen posible la ejecución de la gestión, entre las cuales se deben tener en cuenta las políticas, condiciones, procedimientos de la cobranza.

Luego de realizar un diagnóstico a todos los procesos involucrados en la empresa, tanto los factores internos como los externos se realizan las recomendaciones de implementación de políticas, actividades de mejoramiento, en donde se emplean estrategias que permitan que las debilidades identificadas se puedan convertir en fortalezas y que las amenazas del entorno sea una oportunidad para lograr su visión y los objetivos establecidos dentro del direccionamiento estratégico.

Alarcón & Castro (2013), utilizan como fundamento científico una serie de estrategias para lograr rescatar en su totalidad la cartera, es por esto que la responsabilidad del departamento financiero, entre otras funciones, es la de recuperar las cuentas y documentos por cobrar en su totalidad y de esta manera se lograra que las finanzas de la organización sean de beneficio para todos los actores que intervienen en la empresa ya sean internos o externos. El trabajo en equipo de todas las unidades estratégicas es de vital importancia para la consecución de los objetivos.

Al realizar una minuciosa selección de cada uno de los clientes futuros, estudiando su capacidad de pago, estará el departamento de cartera de la organización en condiciones de conceder créditos comerciales, aquellos clientes que cumplan con una serie de requisitos entre los cuales el más importante, a criterio del autor, el de la solvencia económica con la cual responderá al compromiso pactado, para que la organización logre un óptimo desempeño.

Rodríguez (2008), considera que las recuperación de cartera en mora tiene dos ejes centrales que son el cliente (deudor) y el gestor de cartera, la propuesta es la creación e implementación de una aplicación para tener centralizada la información de cada uno de los deudores y de esta manera tomar las decisiones adecuadas sobre cada situación en particular, esta herramienta da un mejor manejo a tres objetivos principales a nivel organizativo y son: el crecimiento, la idealización y la rentabilidad, permitiendo expandir sus mercado logrando nuevas oportunidades de negocio en el entorno.

(SIGEC) es un sistema de información para la gestión de cartera, apoyado en una base de datos relacional, que permite el almacenamiento, modificación, actualización de una forma rápida y segura, priorizando la información pertinente al momento de realizar la gestión de recuperación de la cartera; el objetivo general es permitir administrar eficientemente el proceso de cobranza. El software permite de una forma integral el manejo de información vital para realizar una óptima gestión a través de diferentes herramientas que facilitan la labor de los encargados del área del departamento de cartera.

4.1.2 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Crédito: Dar crédito es financiar los gastos de otros a cuentas de un pago futuro. En un sentido general (y más apegado a la etimología de la palabra, que deriva de crédito), es la opinión que se tiene de una persona o empresa en cuanto a que cumplirá puntualmente su compromisos económicos. Tener crédito significa poseer las características o cualidades requeridas para que otras confíen en esa persona o institución y le otorguen su confianza.

Cuentas por Cobrar: Las cuentas por cobrar representan partes de los ingresos que percibe una empresa por medio de las ventas o compras a crédito.

Según José A. Brito explica que las cuentas por cobrar: “Son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes o servicios”.

Soportes Contables de las Cuentas por Cobrar: El término “soporte” viene del latín “apoyo”, los soportes contables se refieren a todos aquellos documentos que evidencian la existencia y movimiento de una determinada partida. Una venta a crédito debe estar debidamente respaldada por su respectivo documento o factura.

Por lo general la empresa CEDIUL S.A. maneja cantidades elevadas de cuentas por cobrar, debido a las diferentes entidades remitentes a las que esta presta servicios. Los organismos oficiales centralizados se controlan a través de la cuenta activo circulante (cuentas por cobrar) cada movimiento que tenga esta partida cancelación de la deuda, abono u otra forma de pago debe estar debidamente soportado por aquellos documentos que avale tal transacción.

Gestión de Cobranza: La Gestión de Cobranza consiste en el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas.

Una gestión de cobranza, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende. (www.cash-pot.com.ar/gestion-de-cobranzas.aspx)

Las 5 C del crédito

Carácter: Son las cualidades de honorabilidad y solvencia moral que tiene el deudor para responder a nuestro crédito.

La evaluación del carácter o solvencia moral de un cliente debe hacerse a partir de elementos contundentes, mediales y verificables.

Capacidad: Es la habilidad y experiencia en los negocios que tenga la persona o empresa de su administración y resultados prácticos. Es la capacidad de pago del negocio que toma dinero prestado para su evaluación se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de la empresa, sus canales de distribución, actividades, operaciones, zona de influencia, número de empleados, sucursales, etc. El flujo de efectivo del negocio es un elemento de análisis, así como el historial de crédito.

Capital: Se refiere a los valores invertidos en el negocio, así como sus compromisos, es decir, el estudio de sus finanzas, para su evaluación se requiere del análisis a su situación financiera.

El análisis financiero detallado nos permitirá conocer completamente sus posibilidades de pago, su flujo de ingresos y egresos, así como la capacidad de endeudamiento, para llevar a cabo un análisis de esta índole, es necesario conocer algunos elementos básicos con los que te puede asesorar tu contador con fórmulas de aplicación práctica para que a través de un balance, puedas medir el flujo de liquidez, la rotación del inventario, el tiempo promedio que tarda en pagar, etc.

Colateral: Son todos aquellos elementos de que dispone el negocio o sus dueños, para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir las garantías o apoyos colaterales; mismos que se evalúan a través de sus activos fijos, el valor económico y la calidad de estos. Son las garantías adicionales que se ofrecen por si acaso el negocio incumple con su deber de pagar el préstamo. Los activos tales como edificios, terrenos, equipos, cuentas por cobrar, y a veces inventario, se consideran fuentes de efectivo para pago de deudas.

Condiciones: Son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir aquellos que no dependen de su trabajo.

Las condiciones son, en parte, los propósitos o los usos que se le dará al dinero tomado en préstamo. Puede que se utilice en la compra de equipo o inventario. Puede que se use como capital de trabajo. Otras condiciones que se consideran son las de la economía en general, la de su industria y las demás industrias que afectan la suya.

Políticas de Cobranza: Los diferentes procedimientos de cobro que aplique una empresa están determinados por su política general de cobranza. Cuando se realiza una venta a crédito, concediendo un plazo razonable para su pago, es con la esperanza de que el cliente pague sus cuentas en los términos convenidos para asegurar así el margen de beneficio previsto en la operación. En materia de política crediticia se pueden distinguir tres tipos de políticas, las cuales son: Políticas restrictivas, políticas liberales y políticas racionales.

- **Políticas restrictivas:** Caracterizadas por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva.

Esta política contribuye a reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso y la inversión/movilización de fondos en las cuentas por cobrar. Pero a su vez este tipo de políticas pueden traer como consecuencia la reducción de las ventas y los márgenes de

utilidad, la inversión es más baja que las que se pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar.

- **Políticas Liberales:** Como oposición a las políticas restrictivas, las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos considerando la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas.

Este tipo de política trae como consecuencia un aumento de las cuentas y efectos por cobrar así como también en las pérdidas en cuentas incobrables. En consecuencia, este tipo de política no estimula aumentos compensadores en las ventas y utilidades.

- **Políticas racionales:** Estas políticas son aquellas que deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas; se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general. Este objetivo consiste en maximizar el rendimiento sobre la inversión de la empresa.

Se conceden los créditos a plazos razonables según las características de los clientes y los gastos de cobranzas se aplican tomando en consideración los cobros a efectuarse obteniendo un margen de beneficio razonable.

Indicadores: Valores que pueden adoptar las diferentes variables económicas y que se pueden tomar como punto de referencia para la comparación de los distintos datos de una economía o como signo externo que ayuden a explicar determinados fenómenos con contenido económico.

Indicadores Financiero: Los indicadores financieros más relevantes para la gestión de cobranza son los siguientes:

Razones de Liquidez: Cuantifican la capacidad de la empresa para asumir sus obligaciones a corto plazo, de acuerdo a los recursos que posee en el mismo periodo de tiempo. Gracias a ellas, se conoce la solvencia del efectivo actual de la empresa y su posición ante contingencias. Las razones de liquidez son:

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Permite conocer la capacidad de una empresa para cubrir sus pasivos corrientes con los activos corrientes que posee.

Razones de Endeudamiento: Con ellas se conoce el grado en el que la empresa está financia por deuda, que puede ser en relación con su capital contable o sus activos totales.

$$\text{Deuda a activos Totales} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Indica el porcentaje de activos de la empresa, que se sustenta y financia a través de sus pasivos. El riesgo financiero de una empresa es directamente proporcional al resultado de la aplicación de esta razón.

Razones de Actividad: Miden la eficiencia de una empresa en cuanto al uso de sus activos. Guardan estrecha relación con el análisis de liquidez. Las más utilizadas son:

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas a crédito netas anuales}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

Mide el número de veces durante el año, en que las cuentas por cobrar se han convertido en efectivo. Mientras más alto es el valor obtenido, menor es el tiempo que transcurre entre la venta y la recaudación del efectivo.

$$\text{Periodo Promedio de Cobros} = \frac{365}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$$

Complementa la razón anterior, indica el numero promedio de días que las cuentas permanecen pendiente de cobro. Su resultado se debe analizar comparándola con las de años anteriores y con empresas similares.

$$\text{Rotación de Inventarios en Días} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}$$

Permite conocer con que eficiencia los Activos Totales han generado ventas.

Flujo de Caja: Para León (1999) es una corriente de efectivo que le permite reponer el capital de trabajo y atender los requerimientos de inversión en activos fijos, atender el servicio a la deuda, repartir utilidades entre los socios de acuerdo con sus expectativas.

También aporta muchos conceptos fundamentales que son de gran ayuda a la alta gerencia, tales como el valor agregado, valor de la empresa y la función financiera en la empresa; determina el objetivo básico financiero, el concepto capital de trabajo y la relación entre el riesgo y la rentabilidad, el alcance de la administración financiera definiendo el dilema entre la liquidez y la rentabilidad.

Con relación al flujo de caja se implementaría estrategias de valor agregado como:

- Acuerdos de descuento por pronto pago para aquellos clientes potenciales, con los cuales se ayudaría asegurar el flujo de caja y la rotación de la cartera.
- Se implementarían cupos limitados en valor de servicios, para aquellos clientes que su cartera ha sido de difícil cobro, de esta forma se mantendría las buenas relaciones comerciales.
- Así mismo lograría cumplir con las metas de recaudo ante la alta gerencia que le permitiría dar cumplimiento a cada una de sus obligaciones.

Valor Agregado: Según Mejía (2006) son todas aquellas operaciones que transforman el producto y/o servicio y generan más beneficio para el consumidor y con ello obtener ventajas competitivas.

Estados Financieros: Para Ortiz (2006) es un informe periódico acerca de la situación del negocio, los progresos de la administración y los resultados obtenidos durante el periodo que se estudia.

4.2 MARCO LEGAL

El crédito

Según Sabino Ayala Villegas 2005, Es el derecho que tiene el deudor de recibir del acreedor alguna cosa, en la medida que haya confiabilidad con el compromiso de pago o devolución.

Desde el punto de vista legal, el crédito según la ley, el comercio y la economía es el derecho que una persona llamada acreedor, tiene para obligar a otra, el deudor, a pagar. En realidad son múltiples los conceptos, pero lo más adecuado a nuestros tiempos y desde el punto de vista financiero, es que el crédito es una operación o transacción de riesgo en la que el acreedor (prestamista) confía a cambio de una garantía en el tomador del crédito o deudor (prestatario).

Ley 45 de 1990 señalan que:

Artículo 64. Aplicación de las normas sobre límites a los intereses. Para los efectos del artículo 884 del Código de Comercio, en las obligaciones pactadas en unidades de poder adquisitivo constante (UPAC) o respecto de las cuales se estipule cualquier otra cláusula de reajuste, la corrección monetaria o el correspondiente reajuste computará como interés. En cualquier sistema de interés compuesto o de capitalización de intereses se aplicarán los límites previstos en el mencionado artículo. Sin embargo, dichos límites no se tendrán en cuenta cuando se trate de títulos emitidos en serie o en masa, cuyo rendimiento esté vinculado a las utilidades del emisor.

Parágrafo primero. En operaciones de largo plazo los establecimientos de crédito podrán utilizar sistemas de pago que contemplen la capitalización de intereses, de conformidad con las reglamentaciones que para el efecto expida la Junta Monetaria.

Parágrafo segundo. Toda tasa de interés legal o convencional en la cual no se indique una periodicidad de pago determinada se entenderá expresada en términos de interés efectivo anual.

Artículo 65. Causación de intereses de mora en las obligaciones dinerarias. En las obligaciones mercantiles de carácter dinerario el deudor estará obligado a pagar intereses en caso de mora y a partir de ella. Toda suma que se cobre al deudor como sanción por el simple retardo o incumplimiento del plazo de una obligación dineraria se tendrá como interés de mora, cualquiera sea su denominación.

Artículo 66. Certificación del interés bancario corriente. Corresponde a la Superintendencia Bancaria certificar la tasa de interés bancario corriente con base en la información financiera y contable que le sea suministrada por los establecimientos bancarios, analizando las tasas de las operaciones activas de crédito mediante técnicas adecuadas de ponderación. La aludida función se cumplirá una vez al año, dentro de los dos (2) primeros meses, expresando la tasa a certificar en términos efectivos anuales. No obstante, en cualquier tiempo podrá hacerlo a solicitud de la Junta Monetaria. El interés bancario corriente certificado regirá a partir de la fecha de publicación del acto correspondiente.

Artículo 67. Prueba de los intereses. El artículo 191 del Código de Procedimiento Civil quedará así: "El interés bancario corriente se probará con certificación expedida por la Superintendencia Bancaria. Cuando se trate de operaciones sujetas a regulaciones legales de carácter especial, la tasa de interés se probará mediante copia auténtica del acto que la fije o autorice".

Artículo 68. Sumas que se reputan intereses. Para todos los efectos legales se reputarán intereses las sumas que el acreedor reciba del deudor sin contraprestación

distinta al crédito otorgado, aun cuando las mismas se justifiquen por concepto de honorarios, comisiones u otros semejantes. Así mismo, se incluirán dentro de los intereses las sumas que el deudor pague por concepto de servicios vinculados directamente con el crédito en exceso de las sumas que señale el reglamento.

Artículo 69. Mora en sistemas de pago con cuotas periódicas. Cuando en las obligaciones mercantiles se estipule el pago mediante cuotas periódicas, la simple mora del deudor en la cancelación de las mismas no dará derecho al acreedor a exigir la devolución del crédito en su integridad, salvo pacto en contrario. En todo caso, cuando en desarrollo de lo previsto en este artículo el acreedor exija la devolución del total de la suma debida, no podrá restituir nuevamente el plazo, salvo que los intereses de mora los cobre únicamente sobre las cuotas periódicas vencidas, aun cuando comprendan sólo intereses.

Artículo 72. Sanción por el cobro de intereses en exceso. Cuando se cobren intereses que sobrepasen los límites fijados en la ley o por la autoridad monetaria, el acreedor perderá todos los intereses cobrados en exceso, remuneratorios, moratorios o ambos, según se trate, aumentado en un monto igual. En tales casos, el deudor podrá solicitar la inmediata devolución de las sumas que haya cancelado por concepto de los respectivos intereses, más una suma igual al exceso, a título de sanción. Parágrafo. Sin perjuicio de las sanciones administrativas a que haya lugar, cuando se trate de entidades vigiladas por la Superintendencia Bancaria, ésta velará porque las mismas cumplan con la obligación de entregar las sumas que de conformidad con el presente artículo deban devolverse.

El Código de Comercio señala que:

ARTÍCULO 884. LIMITE DE INTERESES Y SANCIÓN POR EXCESO. (Artículo modificado por el Artículo 111 de la Ley 510 de 1999. El nuevo texto es el siguiente) Cuando en los negocios mercantiles haya de pagarse réditos de un capital, sin que se especifique por convenio el interés, éste será el bancario corriente; si las partes no han

estipulado el interés moratorio, será equivalente a una y media veces del bancario corriente y en cuanto sobrepase cualquiera de estos montos el acreedor perderá todos los intereses, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 72 de la Ley 45 de 1990.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación es descriptiva, al ser su objetivo conocer en detalle la situación actual de la organización CEDIUL S.A. en el área financiera, de una manera particular en el proceso de recuperación de cartera. Ya que los últimos indicadores financieros dieron como resultado un alto índice de rotación de cartera morosa, lo cual le está ocasionando déficit en el flujo de efectivo.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Se aplicara el método inductivo dado que se analizaran los factores o las variables internas que componen el problema de la falta de una buena gestión en la recuperación de la cartera, por la falta de los medios y recursos para llevar a cabo con esta función. Por tal motivo se propone el diseño administrativo para la optimización del sistema de cobranza de CEDIUL S.A y lograr una eficaz gestión financiera.

5.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La información necesaria para el proyecto se obtendrá fundamentalmente a través de fuentes secundarias, cuya técnica será la documental tales como internet, libros, documentos, revistas.

6. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE CEDIUL S.A.

En la empresa CEDIUL S.A. las ventas de contado representan el 3.51% y el otro 96.49% corresponde a las ventas que se realizan a crédito.

Este crédito se realiza por medio de un convenio con la entidad cliente, dicho convenio establece términos, cláusulas, párrafos y condiciones del servicio a prestar por CEDIUL S.A. y las obligaciones del contratante. Pero en ningún lado del convenio se instaure que en el momento de falta de pago al convenio en el tiempo estipulado se cobren intereses por dicha falta. Se muestra un ejemplo de un convenio en las cláusulas de valor inicial del contrato y tarifas y cláusulas de facturación, pago, descuentos, glosas y devoluciones y en anexos el Convenio completo.

PARRAFO I: SEGUNDO: II OBLIGACIONES POR PARTE EL CONTRATANTE: Se obliga por su parte: (A) Remitir a los pacientes, usuarios o afiliados con la respectiva afiliación por escrito, para su atención por parte de EL CONTRATISTA (B) Cancelar a EL CONTRATISTA dentro de los términos pactados en la cláusula quinta de este convenio, el valor de los servicios prestados.

TERCERO: VALOR DE LOS SERVICIOS: El valor de los servicios que preste EL CONTRATISTA a los pacientes y usuarios al sistema de salud que remita EL CONTRATANTE, serán a tarifas _____.

QUINTO: FORMA DE PAGO: EL CONTRATANTE se obliga a pagar el valor de los servicios prestados por el CONTRATISTA, dentro de los 60 días calendarios siguientes a la fecha que este último presente las correspondientes facturas y/o cuentas de cobros, acompañados de los documentos que a continuación se relacionan: Cuenta de cobro que contiene el recibido de conformidad por el CONTRATANTE; la factura de venta en original con sus dos copias y las copias de las ordenes de servicios atendidos.

PARAGRAFO II: SEXTO: CLAUSURA COMPROMISORIA: CONCILIACION Y ARBITRAMIENTO. Toda diferencia o controversia que resulte entre los contratantes durante la ejecución y liquidación de este contrato se resolverá en primera instancia por el mecanismo de la CONCILIACION que se surtirá bajo las reglas del centro de arbitraje y conciliación de la cámara de comercio de Barranquilla, los gastos que se generen serán sufragados por parte iguales.

Después de establecerse el convenio con **EL CONTRATANTE** se puede prestar los servicios y se realiza el proceso de facturación que se realiza de la siguiente manera:

Recopilación de Facturas u Órdenes de Servicio

La Auxiliar de Facturación o el responsable asignado, recopila de los diferentes servicios de la Organización las Facturas de Venta y las Órdenes de Servicio emitidas el día inmediatamente anterior con el propósito de organizarlas por Entidad Cliente y compararlas con el Listado de Facturación por Entidad / Convenio que genera el sistema.

Una vez organizadas las Facturas de Venta y las Órdenes de Servicio se archivan temporalmente, en espera del proceso de revisión. Si durante el proceso se detectó alguna factura u orden faltante, se notifica inmediatamente al responsable del área que presta el servicio y si no hay respuesta a la Gerencia Operativa, quien delegará en los responsables de cada servicio la solución al documento faltante.

Revisión Preliminar de Facturas u Órdenes de Servicio

La Coordinadora de Facturación o el responsable asignado realizan el proceso de revisión de las Facturas de Venta y las Órdenes de Servicio generadas por los diferentes servicios prestados a la Entidad Cliente, lo cual incluye:

Factura de Venta u Orden de Servicio: Se verifica:

- Datos completos del paciente (Nombre completo, N° de documento de identificación)
- Entidad Cliente y/o Subconvenios.
- Examen facturado versus autorizado.
- Tarifa facturada versus pactada.

En el caso en que se encuentre pactado el recaudo de los copagos y cuotas moderadoras se verifica el recaudo efectivo y correcto del mismo.

Soportes de la Factura:

Orden de Atención expedida por la Entidad (Orden de Servicio, Autorización) etc., si aplica, con los siguientes requisitos:

- Únicamente en Original.
- Debidamente autorizada por Sistema y/o que tenga firma y sello de la Entidad que la valide, en los casos que aplique.
- Que se encuentre vigente (no mayor a 30 días entre la fecha de expedición y la fecha de atención, verificar requisitos específicos).
- Expedida a nombre del prestador CEDIUL S.A.
- Firmada por el paciente o acompañante como constancia de recibido del servicio.
- Orden y/o fórmula médica. Aplica cuando no se requiere la Orden de Atención de acuerdo con lo establecido en el convenio o acuerdo de voluntades.

En los casos, en que se detecte una no conformidad en la Factura de Venta u Orden de Servicio ó llegare a faltar uno de los documentos soportes mencionados anteriormente, se designará e informará al responsable quien tendrá como plazo máximo quince (15) días hábiles, para tomar las acciones necesarias para corregir la no conformidad. Lo

anterior, quedará registrado en el LIBRO REGISTRO DE ERRORES DE FACTURACIÓN.

Emisión de las Copias de los Resultados de los Exámenes Realizados

La Auxiliar de Facturación o el responsable asignado imprime a través del sistema, las copias de los resultados de los exámenes realizados (informes médicos) por Entidad Cliente, a fin de ser anexado a cada una de las Facturas de Venta u Órdenes de Servicio como soporte de las mismas para el cobro a la Entidad Cliente.

Si durante la realización de ésta actividad, se detecta algún informe médico faltante, se verifica la realización del estudio con el área correspondiente y/o la transcripción con el departamento de Informes, en caso de no encontrar respuesta se notifica inmediatamente a la Gerencia Operativa quien delegará en los responsables del departamento involucrado la solución al inconveniente presentado.

Si de acuerdo a los requerimientos de la Entidad Cliente, se requiere que los informes médicos se encuentren firmados, se informa al Coordinador Médico para que designe al responsable de realizar la actividad.

Generación del RIPS

Tomando como fuente de datos las Facturas de Venta u Órdenes de Servicios para la Entidad Cliente a la cual se la va a facturar y los resultados de los exámenes de apoyo diagnóstico realizados (informe médico), la Auxiliar de Facturación genera a través del Sistema SBA Salud/Modulo Imagen/RIPS el informe de pacientes atendidos con fechas de corte iguales al período facturado. El RIPS deberá generarse en archivos planos y guardarse en el archivo magnético identificado según lo establecido en la normatividad vigente.

Una vez generados los RIPS, se anexan a las facturas o cuentas que serán enviadas a las diferentes Entidades Clientes.

Para el caso de pacientes atendidos que no tengan un informe médico asociado, debido a que son estudios realizados externamente o no se ha generado el respectivo resultado, la Auxiliar de Facturación genera un informe provisional internamente en el Sistema, que permita llenar ese campo y generar los archivos planos e incluirlo en el archivo del RIPS.

Generación y Presentación de las Facturas o Cuentas de Cobro

Teniendo en cuenta las fechas de recepción de facturación establecidas por la Entidad Cliente en el convenio o acuerdo de voluntades suscrito, la Coordinadora de Facturación o el responsable asignado consolidan la facturación total de los servicios prestados a la Entidad Cliente para la presentación oportuna de las facturas o cuentas con sus respectivos soportes:

- Factura o documento equivalente.
- Detalle de cargos. En el caso de que la factura no lo detalle.
- Autorización con comprobante de recibido del usuario. Si aplica.
- Resultado de los exámenes de apoyo diagnóstico.
- Orden y/o fórmula médica. Aplica cuando no se requiere la autorización de acuerdo con lo establecido en el acuerdo de voluntades.
- Recibo de pago compartido. No se requiere en caso de que a la entidad responsable del pago sólo se le facture el valor a pagar por ella.
- RIPS. Si aplica.

Una vez completado el proceso, la Coordinadora de Facturación o el responsable asignado envían a la Entidad Cliente las facturas o cuentas para la presentación y/o radicación de las mismas. En señal de recibido por la Entidad Cliente se deberá registrar la firma y sello de quien recibe.

El recibido de las facturas o cuentas en archivado en el departamento de Tesorería y Cartera, para que una vez se reciban los pagos de la Entidad Cliente éstos se debiten de la cartera contraída con CEDIUL S.A.

Manejo de las Órdenes de Servicio

Una vez finalizado el mes, la Auxiliar de Facturación, debe relacionar en una Hoja de Excel, las Ordenes de Servicio que fueron generadas durante el período, especificando el N° de Factura de Venta de las Ordenes que ya fueron resueltas, el concepto de las que aún están pendiente por solución y el responsable de la misma. Este informe debe ser entregado al Jefe de Contabilidad máximo el día quince (15) del siguiente mes al período facturado.

El Jefe de Contabilidad es el responsable de realizar el seguimiento a la recuperación de las Ordenes de Servicio pendientes, para lo cual emitirá un comunicado interno dirigido a cada responsable en el cual se solicita la solución oportuna en un período de tiempo. Si la Orden de Servicio no es tramitada por el responsable dentro del tiempo establecido, el Jefe de Contabilidad conciliará con el responsable la forma de recuperación de la misma.

Glosas y/o Devoluciones

Si durante la revisión de las facturas por parte de la Entidad Cliente, ésta detecta una no conformidad que afecta en forma parcial o total la factura se genera una glosa y/o una devolución a la factura.

En cualquiera de ambos casos, la Entidad Cliente comunicará por medio de carta en un término no mayor a treinta (30) días hábiles siguientes a la presentación de la factura, la no conformidad a la Gerencia General de CEDIUL S.A. informando el motivo de la devolución y/o glosa con el fin de que se realice el trámite correspondiente.

La Gerencia General notifica al Jefe de Contabilidad y a la Coordinadora de Facturación la glosa y/o devolución recibida para que se le dé respuesta a la Entidad Cliente, dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a su recepción.

En el caso de glosas, la Coordinadora de Facturación investiga y analiza las causas de las glosas recibidas y recopila los soportes necesarios para dar respuesta a la misma. Todas las glosas recibidas deben generar una respuesta por escrito a la Entidad Cliente que la genera, en los siguientes términos:

- Aceptar las glosas que se estimen justificadas y emitir las correspondientes notas créditos
- Subsanan las causales que generaron las glosas, o
- Indicar justificadamente que la glosa no tiene lugar.

En el caso de facturas devueltas, una vez se subsane la causal de devolución, las facturas corregidas se deberán enviar nuevamente a la Entidad Cliente respetando el período establecido para la recepción de facturas, a fin de que éstas sigan su trámite normal para el pago.

La Entidad Cliente, posterior a la recepción de las respuestas a las glosas presentadas, decidirá dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la recepción de la respuesta, si levanta total o parcialmente las glosas o las deja como definitivas. En el caso que la Entidad Cliente persista en mantener la glosa la Coordinadora de Facturación revisa nuevamente el caso y de ser necesario, contacta al responsable en la Entidad Cliente a fin de llegar a un acuerdo o conciliación con respecto a la glosa objeto de análisis.

Vencidos los términos y en el caso de que persista el desacuerdo se acudirá a la Superintendencia Nacional de Salud, en los términos establecidos por la ley.

Durante todo el proceso de atención de glosas, se mantendrá informada a la Gerencia Comercial y se mantendrá comunicación con los departamentos de Tesorería y Cartera a fin de realizar seguimiento a los valores glosados.

Parametrización de Tarifas

Cada vez que la Gerencia Comercial notifique que se ha suscrito y/o renegociado un Contrato de Prestación de Servicios con una Entidad Cliente, en el cual se han modificado los requisitos de facturación, entre ellos la tarifa pactada para los servicios, la Coordinadora de Facturación deberá parametrizar las tarifas en el Sistema SBA Salud, teniendo en cuenta la fecha de iniciación de la nueva negociación, a fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos establecidos por la Entidad Cliente.

Después del proceso de facturación la coordinadora de cartera realiza su gestión de cobranza, en esta área solo se cuenta con un documento de las funciones y responsabilidades del cargo pero no con un manual de procedimientos.

Descripción de Funciones y Responsabilidades del Área de Cartera

1. Conocer y aplicar los principios, procesos, procedimientos, normas y requisitos establecidos en el Sistema de Gestión de la Calidad en cada una de las funciones que desempeña en relación con su cargo.
2. Ejecutar las estrategias de recuperación y control de cartera en los segmentos asignados por la Organización, clasificados en primera instancia por edades, que garanticen el aumento efectivo en los niveles de recaudo de ingresos por concepto de prestación de servicios a las Entidades Clientes.
3. Analizar y conciliar permanentemente la cartera generada por cada uno de los clientes de la Organización (Entidades Clientes), de tal forma que se mantenga información precisa y real del estado de las mismas.
4. Ejecutar las estrategias de manejo y gestión en cobro de la cartera vigente asignada por la Organización, que garanticen el aumento efectivo en los niveles de recaudo de ingresos por concepto de prestación de servicios a las Entidades Clientes.
5. Efectuar el cobro de la cartera morosa, dudosa y castigada en cobro pre-jurídico, vía telefónica que permitan el recaudo efectivo de los ingresos generados por este

concepto, notificando permanentemente al departamento financiero las propuestas de negociación y/o acuerdos de pago para su aprobación.

6. Controlar los acuerdos y convenios de pago generados con las Entidades Aseguradoras para minimizar la cartera y garantizar el recaudo efectivo según la negociación realizada. Mantener actualizado el reporte de clasificación de la cartera por cuentas de cobro, alimentándolo mensualmente con las cuentas expedidas por el departamento de facturación y descargar según los pagos recibidos.

7. Notificar al departamento de tesorería las notas crédito o devoluciones efectuadas producto de las conciliaciones de cartera y por otros conceptos que afecten el estado de cuenta de la Entidad Cliente para su aplicación en el sistema de la Organización.

8. Estar atento y hacerle seguimiento a las respuestas a las glosas recibidas de las Entidades Aseguradoras, en coordinación con el departamento de facturación hasta determinar su rechazo o aceptación, a través del pago de la cuenta de cobro y/o el descargue de la cartera, respectivamente.

9. Recepcionar, revisar, controlar y custodiar los radicados de las cuentas de cobro emitidas mensualmente por el departamento de facturación, para garantizar el trámite administrativo e ingreso a la cartera.

10. Verificar que el departamento de tesorería aplique oportunamente las notas y pagos recibidos de las Entidades Clientes en el sistema de la Organización.

11. Establecer y concertar con el departamento de Talento Humano las necesidades de capacitación y planes de capacitación, para la mejora de las habilidades y de conocimientos técnicos del cargo.

12. Elaborar el presupuesto de gastos del departamento para la vigencia respectiva y controlar su ejecución presupuestal, haciendo el análisis del comportamiento de los rubros y comunicar al departamento contable los ajustes correspondientes.

13. Participar activamente de las reuniones y comités que se lleven a cabo en la Organización y que requieran de su asistencia.

14. Asistir a las reuniones y actividades de entrenamiento y/o actualización que se lleven a cabo en la Organización.

15. Informar oportunamente a su Superior Inmediato cualquier desviación o suceso atípico relacionado con el proceso que permita implementar inmediatamente el plan de contingencia definido para superar la novedad.
16. Analizar con su grupo de trabajo y con el Grupo Primario el informe de gestión mensual y sugerencias de los clientes internos y externos para la búsqueda de acciones de mejora.
17. Contribuir con los procesos de Mejoramiento Continuo de la Calidad y Desarrollo Organizacional de la Entidad.
18. Verificar que la papelería, útiles, equipos y demás elementos necesarios para la atención de los usuarios se encuentren disponibles y velar por su empleo adecuado.
19. Conocer y cumplir con las normas de Salud Ocupacional establecidas en la Organización.
20. Mantener el orden, la limpieza y organización del puesto de trabajo y las salas de espera.

El recaudo de cartera está repartido de la siguiente manera de acuerdo con los contrato el 68% cancelan a 30 días, el 8% cancelan a 45 días, el 24% cancelan a 90 días.

Tabla 1. *Recaudo de cartera*

FORMA DE PAGO	ENTIDADES	%
30 DIAS	58	68%
45 DIAS	7	8%
60 DIAS	20	24%
TOTAL	85	100%

Fuente: Área comercial de CEDIUL S.A.

Tabla 2. *Listado de empresas que cancelan a 30 días*

CÓDIGO	CLIENTE	FORMA DE PAGO
HC1401	ALLIANZ SEGUROS DE VIDA S.A.	30
VIN129	ARP COLMENA	30
VIN002	ASOC FOND DE EMPLED DE PROMIGA	30
IPS071	BIENESTAR IPS	30

VIN155	CARDIOSUR	30
IPS022	CECAM IPS	30
VIN138	CENTRO MEDICO SAN JUAN E.U.	30
IPS060	CILAP LTDA.	30
VIN133	CIRCARIBE S.A.S	30
VIN163	CLINICA SAN MARTIN BARRANQUILL	30
VIN131	CLINICA SAN RAFAEL	30
EMP001	COLMEDICA MEDICINA PREPAGADA	30
VIN213	COLOMBIANA DE TRASPLANTES S.A.	30
EMP023	COLSANITAS	30
CCF023	COMFAMILIAR DE LA GUAJIRA	30
VIN128	COMPARTA SALUD LTDA	30
VIN091	CONG.HNAS.FCNAS.MIS.MA. AUXIL	30
VIN038	COOP.EMPL.DEL.SECT.ENERG.COL	30
VIN012	COOTRATEL	30
VIN153	DR JOSE LUIS MONTES VILLALOBOS	30
EPS010	E.P.S. SURA	30
EPS017	EPS FAMISANAR LTDA	30
EPS005	EPS SANITAS S.A.	30
VIN098	FUND. UNIVERSITARIA SAN MARTIN	30
VIN051	FUNDACION AMIGO DE LOS NIÑOS	30
VIN202	FUNDACION INTEGRAL SALUD FISA	30
IPS005	FUNDACION MEDICO PREVENTIVA	30
VIN088	FUNDACION UNIV. DEL NORTE	30
VIN205	GENERAL MEDICA DE COLOMBIA S.A.	30
VIN019	GENERALI COLOMBIA VIDA	30
EPS039	GOLDEN GROUP EPS	30
VIN123	IDIMAG PARAMEDICOS S.A.	30
VIN158	IMAT ONCOMEDICA S.A.	30
IPS068	INST.TRANSPLANTE MEDULA OSEA	30
VIN167	INVALIDO RSIDAD DEL ATLANTICO	30
VIN086	LIBERTY SEGUROS S.A	30
VIN024	LIBERTY SEGUROS DE VIDA S.A.	30
VIN177	MAPFRE C/BIA VIDA SEGUROS SA	30
EMP021	MED PREPAGADA SURAMERICANA S.A.	30
VIN195	MEDICINA INTEGRAL VIVIR IPS	30
VIN092	METLIFE C/BIA SEG DE VIDA S.A.	30
VIN215	NEURODINAMIA S.A.	30
VIN043	NUCLEAR 2000	30
VIN027	PANAMERICAN LIFE DE C/BIA S.A.	30
EPS002	SALUD TOTAL E.P.S.	30

VIN134	SALUD VIDA EPS S.A.	30
VIN041	SEGURO DE VIDA SURAMERICANA SA	30
VIN039	SEGUROS BOLIVAR	30
VIN031	SENA	30
VIN120	SERVICIOS MEDICOS OLIMPUS IPS	30
VIN199	SINERGIA GLOBAL EN SALUD S.A.S	30
VIN170	SOCIEDAD HERMANOS DELA CARIDAD	30
IPS015	SOMESA LTDA.	30
VIN181	TAMARA IMAGENES	30
VIN085	UNIDAD DE SALUD DEL ATLANTICO	30
VIN192	UNIVERSIDAD DEL SINU	30
VIN191	UNIVERSIDAD METROPOLITANA	30
VIN135	VIVA 1 A IPS S.A	30

Fuente: Área comercial de CEDIUL S.A.

Tabla 3. Listado de empresas que cancelan a 45 días

CÓDIGO	CLIENTE	FORMA DE PAGO
EPS016	COOMEVA EPS	45
EMP028	COOMEVA MEDICINA PREPAGADA S.A	45
IPS018	FRESENIUS MEDICAL CARE	45
EPS037	NUEVA EPS S.A.	45
IPS055	ORG CLAS BONADONA PREVENIR SA	45
IPS036	ORG. CLINICA GRAL. DEL NORTE	45
IPS021	SALUD COLPATRIA	45

Fuente: Área comercial de CEDIUL S.A.

Tabla 4. Listado de empresas que cancelan a 60 días

CÓDIGO	CLIENTE	FORMA DE PAGO
EPS001	ALIANSA SALUD EPS	60
VIN093	CAFABA A.R.S.	60
EPS003	CAFESALUD E.P.S.	60
VIN145	CLINICA ALTOS DE SAN VICENTE	60
IPS012	CLINICA BAUTISTA	60
IPS024	CLINICA LA ASUNCION	60

VIN150	CLINICA LA MISERICORDIA	60
IPS037	CLINICA SANTA MONICA	60
VIN146	COOSALUD EPS-S	60
VIN013	DIRECCION GEN. SANIDAD MILITAR	60
IPS061	E.S.E. C.A.R.I.	60
ESS076	EPS- S AMBUQ E.S.S	60
EMP003	MEDPLUS MEDICINA PREPAGADA	60
RES001	POLICIA NAL. SEC. SANIDAD ATL.	60
IPS010	PROCREAR	60
IPS053	REMACONT LTDA.	60
VIN010	SALUD COOMEDICOSTA I.P.S.	60
EPS013	SALUD COOP O.C	60
IPS064	SECRETARIA DE SALUD DEL ATL.	60
VIN040	SEGUROS VIDA COLPATRIA S.A.	60

Fuente: *Área comercial de CEDIUL S.A.*

Pero la realidad es otra, ya que las entidades clientes no cancelan en el tiempo convenido en el contrato y se puede observar en el indicador de rotación el cual muestra que la cartera vencida es bastante considerable.

Por otro lado al revisar la cuenta Clientes en el Balance General de los últimos 5 años se observó que esta cuenta en el último año (2012) tuvo una variación del 37.11% con respecto al anterior que fue del 9.38%.

Tabla 5. *Cuenta clientes Balance General de cinco años*

CÓDIGO	CUENTA	2012	2011	2010	2009	2008
1	ACTIVO					
1305	CLIENTES	5,108,407,350	3,725,843,076	3,406,317,354	3,252,428,372	3,084,045,513

Tabla 6. *Variación cuenta clientes de cuatro años*

CÓDIGO	CUENTA	2012 - 2011		2011 - 2010		2010 - 2009		2009 - 2008	
		VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)	VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)	VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)	VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)
1	ACTIVO								
1305	CLIENTES	1.382.564.274	37,11%	319.525.722	9,38%	153.888.982	4,73%	168.382.859	5,46%

En cuanto a los indicadores de liquidez podemos ver que tiene un promedio en los últimos 5 años de 1.31 en razón corriente, tiene una liquidez algo estrecha y se ve un ligero aumento en el año 2012 (1.84), pero como dijimos anteriormente la cuenta cliente (79%) es la que tiene la mayor parte en la cuenta de activos corrientes y en caja solo tiene un (0.013%) disponible. Y por otro lado en cuanto a el endeudamiento que tiene la empresa se encuentra en un 60.02%.

Tabla 7. *Indicadores de cinco años*

	2012	2011	2010	2009	2008
Razones de Liquidez: La liquidez mide la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones en el corto plazo					
Razón Corriente	Activo Corriente	6,437,925,828	4,849,240,865	4,371,393,801	4,701,937,628
	Pasivo Corriente	3,495,748,208	3,478,486,272	3,812,137,008	4,088,651,794
		1.84	1.39	1.15	1.15
Por cada peso que la empresa debe pagar de sus pasivos corrientes, tiene en el activo realizable a corto plazo, tantos pesos como veces haya dado la razón corriente					
Indices de Endeudamiento: Mide el grado de participación de los fondos provistos por los acreedores que financian parte de las inversiones de la Empresa					
Endeudamiento total	Pasivo total	5,407,723,587	4,210,723,337	4,497,673,289	4,700,929,924
	Activo total	9,009,605,830	7,287,125,629	7,078,589,378	7,434,504,079
		60.02%	57.78%	63.54%	63.23%
Por cada peso invertido en activos, cuánto está financiado por terceras y que garantía está presentando a la empresa a los acreedores.					

7. INDICADORES DE ROTACIÓN DE CARTERA

7.1 ÍNDICES FINANCIEROS ÁREA DE CARTERA AÑO 2012 (CONSOLIDADO)

Tabla 8. Cifras mensuales de cartera año 2012

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	3,864,403,170.92	3,883,263,179.24	3,901,724,940.64	4,110,332,393.64	4,584,404,077.64	4,648,510,500.44
VENTAS NETAS	745,757,938.00	689,713,145.00	839,584,107.00	758,219,464.00	794,535,337.00	745,586,002.00

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
4,561,628,947.44	5,030,981,767.44	5,311,093,629.44	5,284,672,411.44	5,802,483,039.44	5,108,407,350.64
838,170,385.00	877,943,475.00	897,086,932.00	997,678,866.00	1,034,442,253.00	734,295,632.00

Tabla 9. Indicadores de cartera año 2012

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	$\frac{\text{VENTAS PROMEDIO DIA}}{\text{CARTERA} / 360}$	2.32	2.13	2.58	2.21	2.08	1.92
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	$\frac{360 \text{ DIAS}}{\text{ROTACION DE CARTERA}}$	155	169	139	163	173	187
		JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ROTACION DE CARTERA	$\frac{\text{VENTAS PROMEDIO DIA}}{\text{CARTERA} / 360}$	2.20	2.09	2.03	2.27	2.14	1.72
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	$\frac{360 \text{ DIAS}}{\text{ROTACION DE CARTERA}}$	163	172	178	159	168	209

7.2 ÍNDICES FINANCIEROS ÁREA DE CARTERA AÑO 2013 (CONSOLIDADO)

Tabla 10. Cifras de cartera e indicadores enero-junio año 2013

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	6,110,456,115.18	6,456,289,022.18	5,988,900,723.18	6,327,591,509.18	6,140,752,286.18	6,338,754,785.18
VENTAS NETAS	837,557,508.00	757,247,347.00	754,623,799.00	869,425,125.00	813,616,740.00	844,256,927.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	$\frac{\text{VENTAS PROMEDIO DIA}}{\text{CARTERA} / 360}$	1.64	1.41	1.51	1.65	1.59	1.60
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	$\frac{360 \text{ DIAS}}{\text{ROTACION DE CARTERA}}$	219	256	238	218	226	225

Figura 1. Comportamiento de la cartera enero- junio 2013



Viendo que a manera general no se pueden determinar las estrategias a seguir se decidió analizar los indicadores por grupos:

1. Forma de pago 30 días.
2. Forma de pago 45 días.
3. Forma de pago 60 días.

7.2.1 ÍNDICES FINANCIEROS ÁREA DE CARTERA PRIMER SEMESTRE AÑO 2013

Cientes con Forma de Pago 30 Días

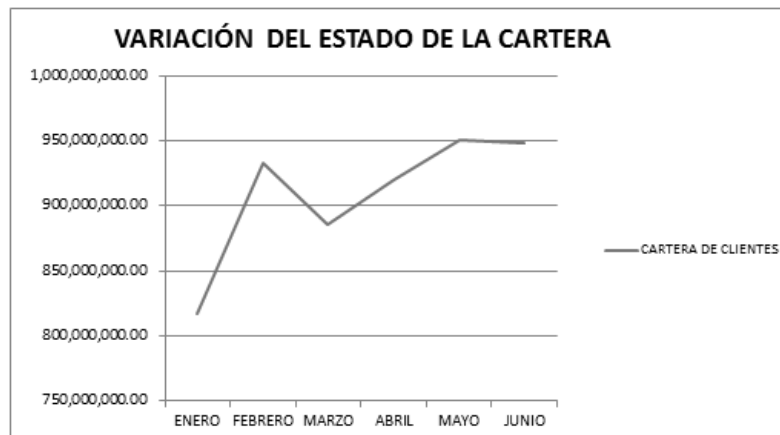
Tabla 11. Cifras de cartera e indicadores primer semestre 2013 con pago a 30 días

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	817,203,844.00	932,955,819.00	885,212,985.00	920,404,793.00	950,351,516.00	948,536,721.00
VENTAS NETAS	166,523,445.00	158,359,695.00	121,740,723.00	191,383,341.00	203,022,815.00	173,294,006.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	$\frac{\text{VENTAS PROMEDIO DIA}}{\text{CARTERA} / 360}$	2.45	2.04	1.65	2.50	2.56	2.19
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	$\frac{360 \text{ DIAS}}{\text{ROTACION DE CARTERA}}$	147	177	218	144	140	164

Figura 2. Comportamiento de primer semestre 2013 con pago a 30 días



Cientes con Forma de Pago 45 Días

Tabla 12. Cifras de cartera e indicadores primer semestre 2013 con pago a 45 días

	CIFRAS MENSUALES					
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	1,880,664,030.00	2,018,416,707.00	1,761,111,175.00	2,022,098,927.00	1,861,581,884.00	2,004,305,667.00
VENTAS NETAS	315,121,539.00	273,644,586.00	301,853,099.00	354,083,557.00	369,166,701.00	310,018,400.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	$\frac{\text{VENTAS PROMEDIO DIA}}{\text{CARTERA} / 360}$	1.34	1.08	1.37	1.40	1.59	1.24
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	$\frac{360 \text{ DIAS}}{\text{ROTACION DE CARTERA}}$	269	332	263	257	227	291

Figura 3. Comportamiento de primer semestre 2013 con pago a 45 días



Cientes con Forma de Pago 60 Días

Tabla 13. Cifras de cartera e indicadores primer semestre 2013 con pago a 60 días

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	3,412,588,441.00	3,504,916,496.00	3,342,576,563.00	3,385,087,789.00	3,328,818,886.00	3,385,912,397.00
VENTAS NETAS	355,912,524.00	325,243,066.00	331,029,977.00	323,958,227.00	239,797,166.00	360,944,521.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	$\frac{\text{VENTAS PROMEDIO DIA}}{\text{CARTERA} / 360}$	0.63	0.56	0.59	0.57	0.43	0.64
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	$\frac{360 \text{ DIAS}}{\text{ROTACION DE CARTERA}}$	575	647	606	627	833	563

Figura 4. Comportamiento de primer semestre 2013 con pago a 60 días

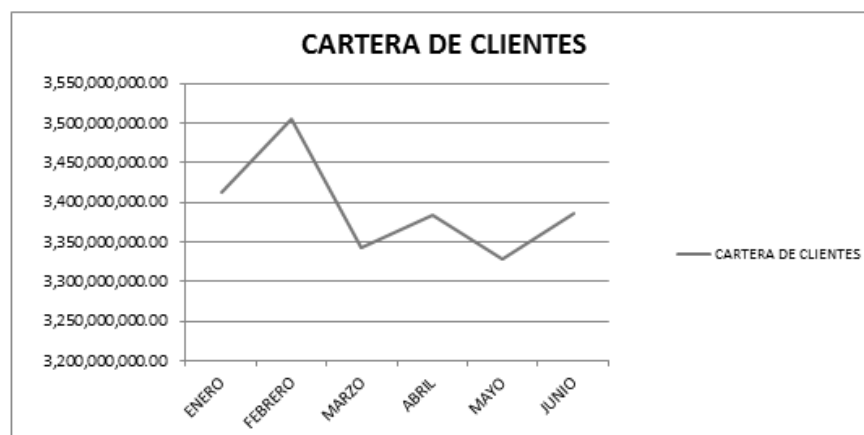


Tabla 14. Cartera a 30 de junio de 2013 por grupo de clientes.

Grupo de Cliente	Cartera a 30 de Junio de 2013	Participación %
Pagos a 30 días	948,536,721	15%
Pagos a 45 días	2,004,305,667	32%
Pagos a 60 días	3,385,912,397	53%
Total de la Cartera	6,338,754,785	100%

Después de ver estos índices se decidió subdividir por tipo de cliente (EPS, Medicina Prepagadas-Pólizas-Aseguradoras E IPS-Clínicas-Vinculados, entre otros) para analizar como es el pago por tipo de cliente.

1. Forma de pago 30 días por Entidades (EPS, Medicina Prepagadas – Pólizas - Aseguradoras e IPS – Clínicas - Vinculados entre otros)
2. Forma de pago 45 días por Entidades (EPS, Medicina Prepagadas – Pólizas - Aseguradoras e IPS – Clínicas - Vinculados entre otros)
3. Forma de pago 60 días por Entidades (EPS, Medicina Prepagadas – Pólizas - Aseguradoras e IPS – Clínicas - Vinculados entre otros)

Grupo 30 Días por Entidades

Tabla 15. Cartera primer semestre 2013 de EPS con pago a 30 días

EPS

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	216,072,648.00	270,675,331.00	228,065,461.00	263,035,312.00	291,659,821.00	269,877,304.00
VENTAS NETAS	37,774,292.00	60,737,939.00	45,003,668.00	62,268,474.00	77,900,796.00	48,400,178.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	VENTAS PROMEDIO DIA						
	CARTERA / 360	2.10	2.69	2.37	2.84	3.21	2.15
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	360 DIAS	172	134	152	127	112	167
	ROTACION DE CARTERA						

Figura 5. Comportamiento de primer semestre 2013 de EPS con pago a 30 días

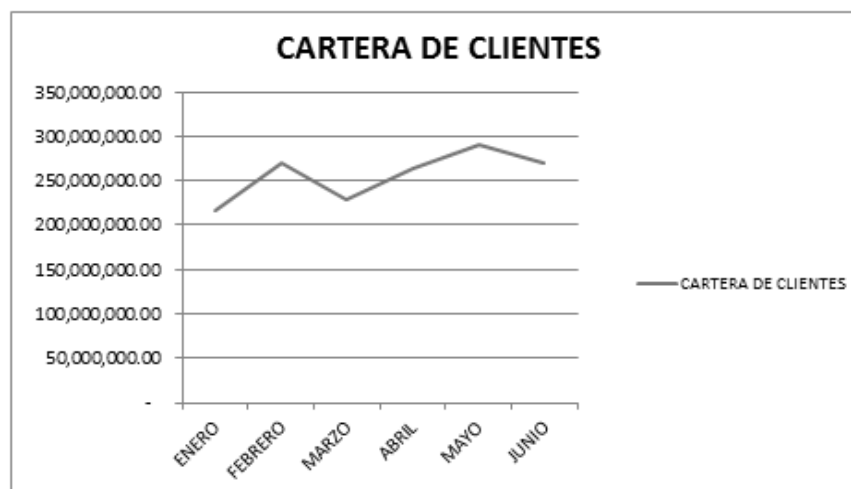


Tabla 16. Cartera primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 30 días

MEDICINA PREPAGADA

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	99,288,929.00	130,635,451.00	118,071,054.00	134,401,656.00	143,496,555.00	147,026,665.00
VENTAS NETAS	68,318,246.00	52,061,789.00	57,705,164.00	76,096,413.00	68,135,645.00	58,730,789.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	VENTAS PROMEDIO DIA						
	CARTERA / 360	8.26	4.78	5.86	6.79	5.70	4.79
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	360 DIAS						
	ROTACION DE CARTERA	44	75	61	53	63	75

Figura 6. Comportamiento de primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 30 días

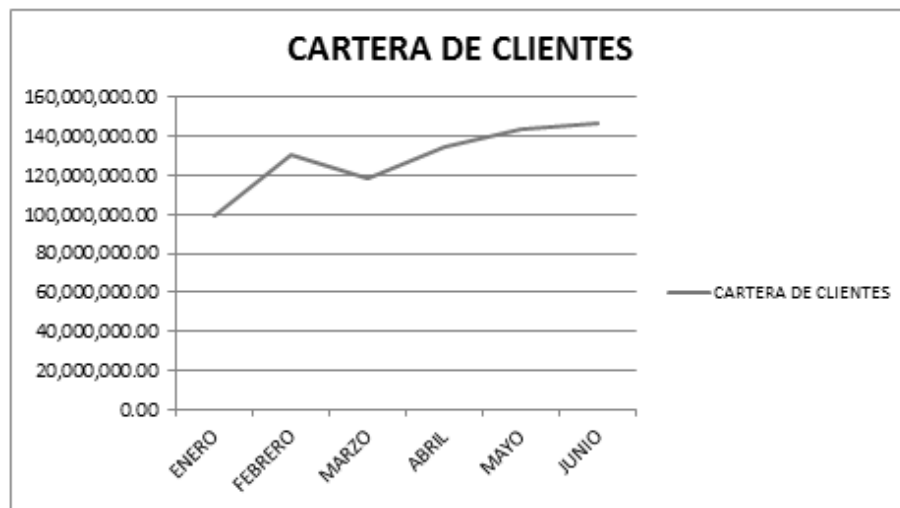


Tabla 17. Cartera primer semestre 2013 de IPS con pago a 30 días

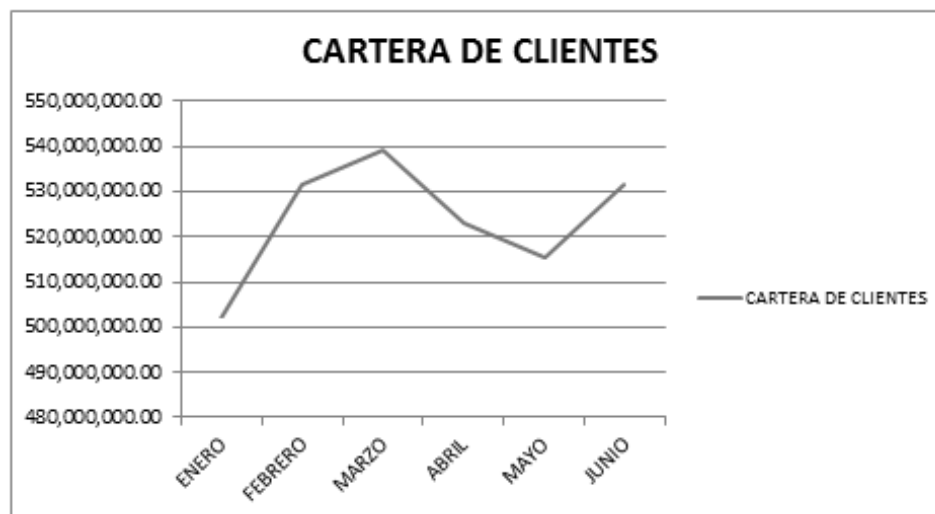
IPS CLINICAS VINCULADOS OTROS

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	501,842,267.00	531,645,037.00	539,076,470.00	522,967,825.00	515,195,140.00	531,632,752.00
VENTAS NETAS	60,430,907.00	45,559,967.00	42,080,333.00	53,018,454.00	56,986,374.00	66,163,039.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	VENTAS PROMEDIO DIA						
	CARTERA / 360	1.45	1.03	0.94	1.22	1.33	1.49
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	360 DIAS	249	350	384	296	271	241
	ROTACION DE CARTERA						

Figura 7. Comportamiento de primer semestre 2013 de IPS con pago a 30 días



Grupo 45 Días por Entidades

Tabla 18. Cartera primer semestre 2013 de EPS con pago a 45 días

EPS

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	1,417,639,195.00	1,548,814,464.00	1,255,862,975.00	1,535,289,165.00	1,430,624,773.00	1,566,873,359.00
VENTAS NETAS	242,128,761.00	215,348,838.00	235,497,392.00	294,071,837.00	302,631,338.00	263,779,705.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	VENTAS PROMEDIO DIA	1.37	1.11	1.50	1.53	1.69	1.35
	CARTERA / 360						
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	360 DIAS	263	324	240	235	213	267
	ROTACION DE CARTERA						

Figura 8. Comportamiento de primer semestre 2013 de EPS con pago a 45 días

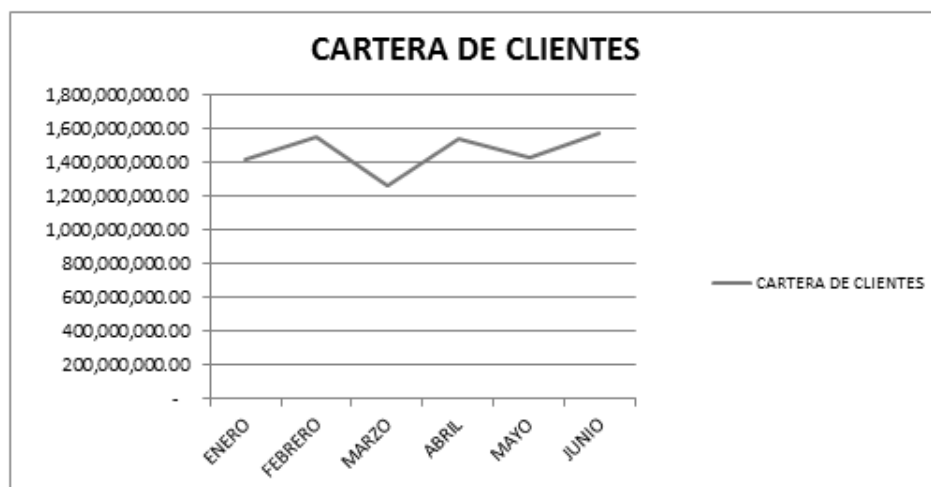


Tabla 19. Cartera primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 45 días

MEDICINA PREPAGADA

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	90,521,154.00	79,250,852.00	83,761,856.00	111,186,517.00	86,966,945.00	82,777,187.00
VENTAS NETAS	31,558,797.00	26,027,398.00	29,252,512.00	30,024,461.00	34,387,689.00	24,054,547.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	VENTAS PROMEDIO DIA						
	CARTERA / 360	2.79	2.63	2.79	2.16	3.16	2.32
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	360 DIAS	129	137	129	167	114	155
	ROTACION DE CARTERA						

Figura 9. Comportamiento de primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 45 días

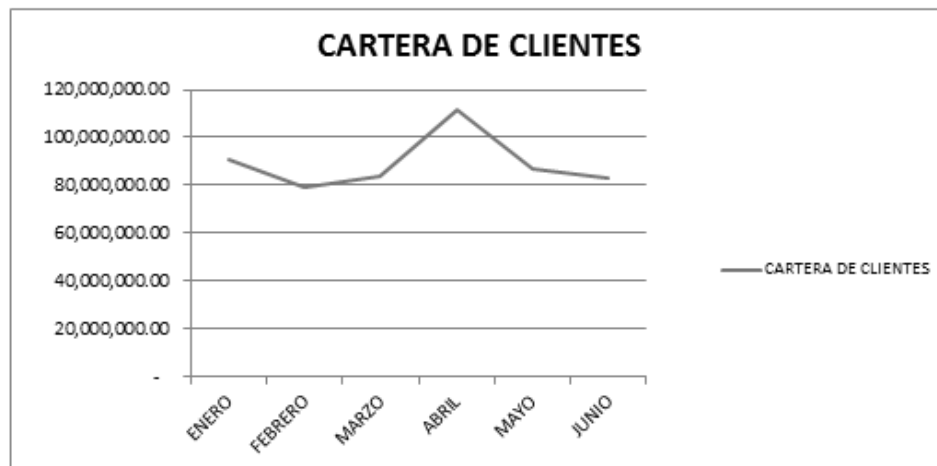


Tabla 20. Cartera primer semestre 2013 de IPS con pago a 45 días

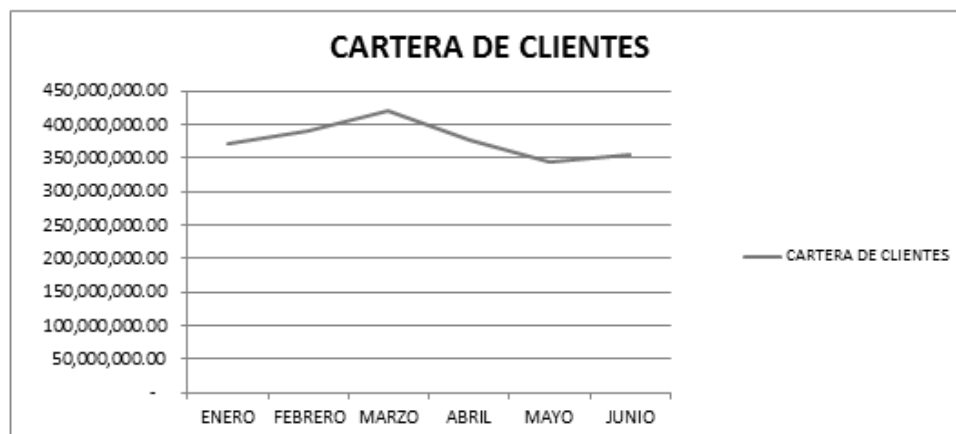
IPS CLINICAS VINCULADOS OTROS

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	372,503,681.00	390,351,391.00	421,486,344.00	375,623,245.00	343,990,166.00	354,655,121.00
VENTAS NETAS	41,433,981.00	32,268,350.00	37,103,195.00	29,987,259.00	32,147,674.00	22,184,148.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	VENTAS PROMEDIO DIA						
	$\frac{\text{CARTERA}}{360}$	0.89	0.66	0.70	0.64	0.75	0.50
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	360 DIAS	405	544	511	564	482	719
	$\frac{\text{ROTACION DE CARTERA}}{\text{PERIODO PROMEDIO DEL COBRO}}$						

Figura 10. Comportamiento de primer semestre 2013 de IPS con pago a 45 días



Grupo 60 Días por Entidades

Tabla 21. Cartera primer semestre 2013 de EPS con pago a 60 días

EPS

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	1,428,173,159.50	1,400,331,471.50	1,269,703,787.50	1,273,454,610.50	1,128,588,287.50	1,272,844,746.50
VENTAS NETAS	191,050,490.00	148,728,009.00	146,675,211.00	154,238,166.00	41,269,425.00	215,046,544.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	VENTAS PROMEDIO DIA						
	CARTERA / 360	0.80	0.64	0.69	0.73	0.22	1.01
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	360 DIAS	449	565	519	495	1641	355
	ROTACION DE CARTERA						

Figura 11. Comportamiento de primer semestre 2013 de EPS con pago a 60 días

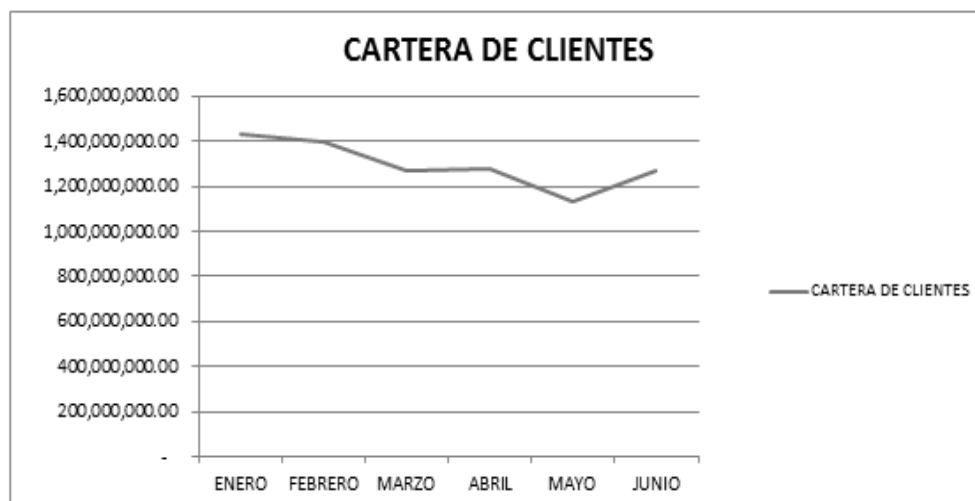


Tabla 22. Cartera primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 60 días

MEDICINA PREPAGADA

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	12,618,808.00	12,684,984.00	9,422,455.00	12,271,008.00	15,207,458.00	13,180,122.00
VENTAS NETAS	4,140,843.00	3,646,560.00	2,222,448.00	5,051,702.00	6,477,385.00	1,919,474.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	VENTAS PROMEDIO DIA	1.97	1.72	1.42	2.47	2.56	0.87
	CARTERA / 360						
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	360 DIAS	183	209	254	146	141	412
	ROTACION DE CARTERA						

Figura 12. Comportamiento de primer semestre 2013 de Medicina Prepagada con pago a 60 días

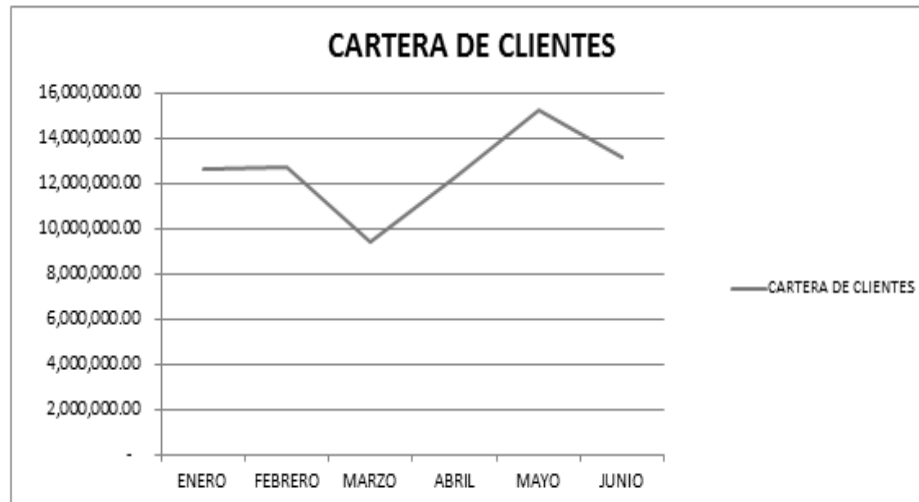


Tabla 23. Cartera primer semestre 2013 de IPS con pago a 60 días

IPS CLINICAS VINCULADOS OTROS

CIFRAS MENSUALES						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
CARTERA DE CLIENTES	1,971,796,473.68	2,091,900,040.68	2,063,450,320.68	2,099,362,170.68	2,185,023,140.68	2,099,887,528.68
VENTAS NETAS	160,721,191.00	172,868,497.00	182,132,318.00	164,668,359.00	192,050,356.00	143,978,503.00

INDICADORES DE CARTERA

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ROTACION DE CARTERA	VENTAS PROMEDIO DIA						
	CARTERA / 360	0.49	0.50	0.53	0.47	0.53	0.41
PERIODO PROMEDIO DEL COBRO	360 DIAS	736	726	680	765	683	875
	ROTACION DE CARTERA						

Figura 13. Comportamiento de primer semestre 2013 de IPS con pago a 60 días



7.3 ANÁLISIS

La cartera es una de las variables más importantes que tiene una empresa para administrar su capital de trabajo de acuerdo con esto es de vital importancia realizar análisis financieros que puedan mostrar la situación actual de la empresa, en este caso el estado de la cartera de CEDIUL S.A.

Inicialmente se dividieron los clientes por grupos (Forma de pago 30, 45 y 60 días) lo que arrojó los siguientes resultados: en el grupo (30) la cartera rota en promedio de 2,23 veces, el grupo (45) la cartera rota en promedio de 1,34 veces y el grupo de (60) la cartera rota en promedio de 0,57 veces, índices que no son muy alentadores por lo cual se decide realizar un análisis más profundo, en cada grupo se subdividió por tipo de cliente (EPS, MEDICINA PREPAGADAS-POLIZAS-ASEGURADORAS E IPS-CLINICAS-VINCULADOS ENTRE OTROS) en el que se pudo determinar que las cuentas por cobrar de las empresas de Medicina Prepagada, Pólizas y Aseguradoras toman menos tiempo en convertirse en efectivo, su rotación promedio es 6,03 veces equivalentes a 62 días para el grupo de las empresas que su forma de pago es 30 días,

en el caso de los clientes que su forma de pago es 45 días su rotación promedio es 2,64 veces equivalente a 138 días y para el grupo de clientes que su forma de pago es cada 60 días su rotación promedio es 1,83 veces equivalente a 224 días lo que indica que su comportamiento es sano y se ajusta a la política de crédito de la Empresa. No obstante es importante indicar que las ventas de este tipo de clientes son las más bajas comparadas con el resto de clientes, lo que se sugiere revisar las estrategias comerciales con este segmento de mercado.

Caso contrario sucede con las EPS donde la rotación es muy lenta y de acuerdo con el análisis establecido está en un promedio de 144 días para las empresas de forma de pago 30 días, 257 para las empresas de forma de pago 45 días y 671 para las empresas de forma de pago 60 días, pero en este tipo se concentra la mayor participación de ventas de la empresa por lo que se requiere implementar estrategias para su recaudo tanto de la cartera vencida como de los plazos establecidos en la contratación.

En el caso de las IPS, CLINICAS, VINCULADOS la rotación es aún más lenta que las EPS, y de acuerdo al análisis establecido está en un promedio de 299 días para las empresas con forma de pago 30 días, 537 para las empresas de forma de pago 45 días y 744 para las empresas de forma de pago 60 días

Es deber de las autoras de este proyecto mencionar que la administración de la compañía deberá evaluar y determinar regularmente la recuperación real y efectiva de la cartera.

Es de anotar que las cuentas por cobrar cuya recuperación constituyan una pérdida probable, se deben provisionar en su totalidad, (Artículo 62 del decreto 2649 de 1993) cuando menos en la parte que de acuerdo con el análisis efectuado constituya una contingencia probable de pérdida, independientemente de la provisión fiscal aceptada como deducción.

8. IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA CEDIUL S.A. A TRAVÉS DE LAS CINCO C

A través de esta investigación, se produce una propuesta que se basa en un sistema que estará orientado hacia la optimización del procedimiento interno de las cuentas por cobrar de CEDIUL S.A.

Con esta propuesta se pretende mejorar el funcionamiento del Departamento de Cobranza, para de esta forma eliminar el margen de riesgo y lograr las metas establecidas por la organización, mediante la implementación de la gestión de cobranza a través de las cinco C y la aplicación de las normas de control interno adecuadas a cada departamento que esté involucrado en el proceso de las cuentas por cobrar.

Figura 14. Gestión de cobranza aplicando las cinco C



Para mejorar la cartera de cuentas por cobrar, es necesario que departamento comercial realice estudios exhaustivos, tanto del crédito, como de su límite a cada cliente, considerando para ello el estudio de los estados financieros y la veracidad de sus soportes antes de ser aprobados. Como se ve en el análisis que arrojo la realización de los indicadores financieros las Entidades de Medicina Prepagada, Pólizas y Aseguradoras son las que más se ajustan a las políticas de crédito de la Empresa,

pero el problema es que las ventas de este tipo de clientes son las más bajas comparadas con el resto de clientes, por qué no hacerle más mercadeo y proponer más servicios a estas entidades para subir esas ventas y alcanzar así el flujo efectivo.

Las demás entidades (EPS, IPS-Clínicas-vinculados entre otros) se concentra la mayor venta de la empresa pero el recaudo de cartera no es para nada el más óptimo, los días de ventas pendientes de cobro están aumentando y el reporte de antigüedad muestra un porcentaje creciente de estas cuentas atrasadas, es probable que la política de crédito de la empresa necesite reforzarse, sin embargo esta medidas pueden verse distorsionadas por variaciones estacionales, por lo cual en estos casos se deben tomar como señales para hacer mayores investigaciones para poder mejorar el desempeño del departamento de crédito.

Deben desarrollarse normas de control interno y procedimientos escritos, que especifiquen los pasos exactos a seguir en el otorgamiento, manejo y cobro de los créditos. En el área de cobranza, deben considerarse las siguientes normas:

- Implementar el uso de indicadores a los estados financieros de las empresas a fin de evaluar la eficacia de la gestión de cobranza y,
- Mantener la información actualizada, para obtener datos confiables de los estados de cada cliente.

En cuanto a Políticas de Crédito se debe considerar una partida para descuentos por cancelación de facturas antes de la fecha de vencimiento es decir por pronto pago.

Por ejemplo una reducción del precio de factura, ofrecida para estimular el pronto pago. Por ejemplo ofrecer a los clientes: 2/15, neto 30 a sus clientes, un descuento de 2% sobre la factura, si la cuenta se paga el décimo quinto día del mes o antes de esa fecha, dentro del ciclo de facturación; de otro modo, la totalidad de la cuenta (el monto neto) debe pagarse el día 30.

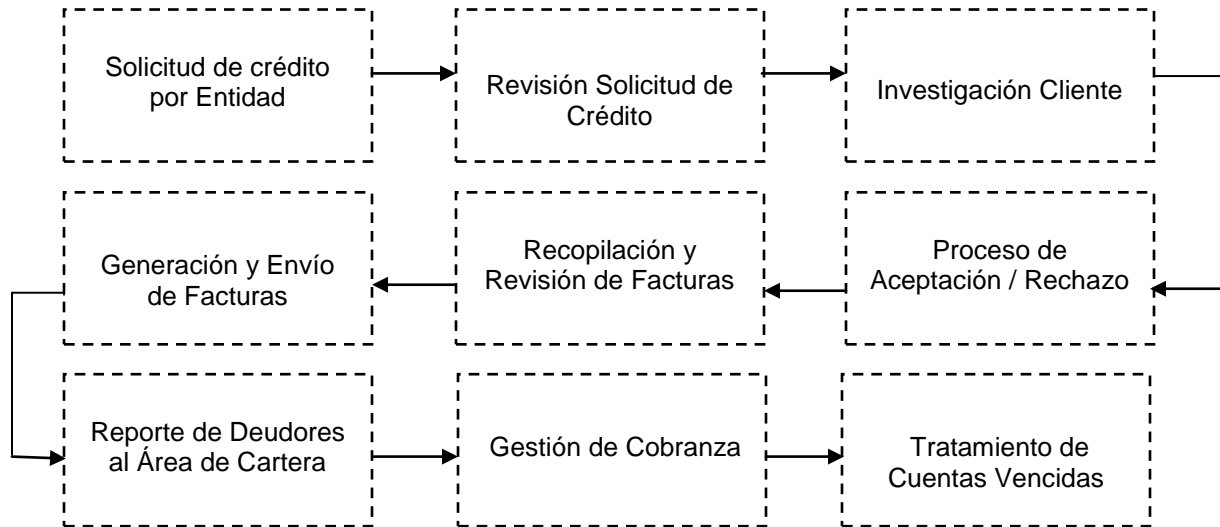
Con respecto al procedimiento para cuentas vencidas se hace necesaria la elaboración de formularios destinados para el control en el tratamiento y control de la misma, entre ellos pueden señalarse:

- **Hoja de Itinerario:** Formulario para llevar el control de la trayectoria de cada cliente a fin de evaluar su conducta en créditos anteriores, en la puntualidad de los pagos, con la intención de efectuar la clasificación de clientes para el otorgamiento de créditos a corto o mediano plazo.
- **Tarjetas de Seguimiento:** Empleado para informar a los clientes morosos del estado de cuentas vencido en su saldo con la empresa, anexo a la misma la relación detallada de las cuentas por pagar incluyendo intereses.
- **Acción legal:** Es el paso más severo y una alternativa para el uso de una gerencia de cobro. Se emplea para dar aviso al cliente que su cuenta se entregará al departamento de asesoría legal de la empresa, esta acción legal directa es costosa.

La implementación de esta propuesta dependerá básicamente de la relevancia que el otorguen los directivos de las empresas, así como también su aceptación como alternativa viable para solucionar la problemática actual que afronta CEDIUL S.A. Igualmente la implantación eficiente del sistema va a depender de la actitud receptiva que adopte todo el personal de la empresa en estudio ante la propuesta, de manera que los resultados que arrojen sean los deseados. Es necesario que todas las personas involucradas en el proceso de cuentas por cobrar se familiaricen, conozcan y se comprometan con el sistema de manera que puedan llevarlo a cabo de una manera eficiente y de esta forma lograr los objetivos trazados en cada departamento, lo que genera el logro de las metas propuestas para la empresa.

8.1. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE CARTERA

Figura 15. Diagrama de flujo proceso de cartera



El diseño administrativo para la optimización del sistema de cobranza consiste en una serie de estrategias administrativas, para el nivel gerencial de la empresa, complementada con algunas sugerencias para las distintas áreas que intervienen en la gestión de cobranza de la empresa específicamente en el área de contabilidad, comercial y cobranza.

La estructura del diagrama se representa bajo un sistema administrativo, enlazando cada una de las partes estratégicas que busca cubrir las acciones que se plantean para la optimización del área de cobranza de la empresa en estudio; las partes del sistema se refleja considerando aspectos fundamentales en el mejoramiento financiero de la organización.

En efecto la estructura conforma una especie de sistema que interrelaciona todas las partes, haciéndola dependientes una de otra, de forma tal que, al iniciar correctamente las actividades, todas las demás consecuentes resultaran eficientemente.

8.2 PROYECCIÓN DEL SISTEMA DE COBRANZA DE CEDIUL S.A.

A continuación se muestra la proyección del Sistema de Cobranza de CEDIUL S.A. de los clientes con forma de pago a 30, 45 y 60 días, desde julio de 2013 hasta diciembre de 2014.

Tabla 24. *Clientes con forma de pago a 30 días*

CIFRAS MENSUALES (EPS)						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
COMPORTAMIENTO CARTERA	216,072,648.00	270,675,331.00	228,065,461.00	263,035,312.00	291,659,821.00	269,877,304.00
CARTERA DE CLIENTES						
PROYECCIÓN	216,072,648.00	270,675,331.00	228,065,461.00	263,035,312.00	291,659,821.00	269,877,304.00
% + O - DE CARTERA	10%	25.27%	-15.74%	15.33%	10.88%	-7.47%
VENTAS NETAS	37,774,292.00	60,737,939.00	45,003,668.00	62,268,474.00	77,900,796.00	48,400,178.00
% + O - DE VENTAS	15%	60.79%	-25.91%	38.36%	25.10%	-37.87%

CIFRAS MENSUALES (MEDICINA PREPAGADA)						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
COMPORTAMIENTO CARTERA	99,288,929.00	130,635,451.00	118,071,054.00	134,401,656.00	143,496,555.00	147,026,665.00
CARTERA DE CLIENTES						
PROYECCIÓN	99,288,929.00	130,635,451.00	118,071,054.00	134,401,656.00	143,496,555.00	147,026,665.00
% + O - DE CARTERA	10%	31.57%	-9.62%	13.83%	6.77%	2.46%
VENTAS NETAS	68,318,246.00	52,061,789.00	57,705,164.00	76,096,413.00	68,135,645.00	58,730,789.00
% + O - DE VENTAS	15%	-23.80%	10.84%	31.87%	-10.46%	-13.80%

CIFRAS MENSUALES (IPS)						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
COMPORTAMIENTO CARTERA	501,842,267.00	531,645,037.00	539,076,470.00	522,967,825.00	515,195,140.00	531,632,752.00
CARTERA DE CLIENTES						
PROYECCIÓN	501,842,267.00	531,645,037.00	539,076,470.00	522,967,825.00	515,195,140.00	531,632,752.00
% + O - DE CARTERA	15%	5.94%	1.40%	-2.99%	-1.49%	3.19%
VENTAS NETAS	60,430,907.00	45,559,967.00	42,080,333.00	53,018,454.00	56,986,374.00	66,163,039.00
% + O - DE VENTAS	-18%	-24.61%	-7.64%	25.99%	7.48%	16.10%

2013					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
296,865,034.40	75,019,339.64	(11,809,588.62)	40,871,034.50	30,109,420.98	(20,621,247.23)
	342,197,870.60	296,168,494.92	307,422,679.92	306,789,832.91	255,489,602.39
267,178,530.96	307,978,083.54	266,551,645.42	276,680,411.93	276,110,849.62	229,940,642.15
29,686,503.44	34,219,787.06	29,616,849.49	30,742,267.99	30,678,983.29	25,548,960.24
55,660,204.70	89,497,008.12	66,312,649.17	91,752,242.75	114,786,380.42	71,317,387.36

2013					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
161,729,331.50	51,059,590.42	(4,910,864.24)	15,429,337.05	6,874,370.57	2,134,584.17
	180,443,055.62	139,443,580.26	126,984,201.26	108,461,731.57	88,903,969.43
129,383,465.20	144,354,444.50	111,554,864.21	101,587,361.01	86,769,385.26	71,123,175.54
32,345,866.30	36,088,611.12	27,888,716.05	25,396,840.25	21,692,346.31	17,780,793.89
67,540,407.35	51,469,038.54	57,048,160.79	75,230,015.89	67,359,885.36	58,062,108.52

2013					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
611,377,664.80	36,307,718.83	507,516.03	(12,016,301.44)	(4,928,352.89)	8,859,075.04
	555,978,733.91	473,089,439.86	390,109,722.44	326,664,911.18	286,524,249.54
519,671,015.08	472,581,923.82	402,126,023.88	331,593,264.07	277,665,174.51	243,545,612.11
91,706,649.72	83,396,810.09	70,963,415.98	58,516,458.37	48,999,736.68	42,978,637.43
54,253,691.98	40,902,851.52	37,778,903.85	47,598,935.96	51,161,257.30	59,399,888.51

2014					
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
22,994,064.22	57,526,125.34	(40,402,092.52)	29,842,138.45	21,984,506.16	(15,056,680.66)
252,934,706.37	285,167,361.07	216,248,532.45	224,465,817.65	224,003,742.04	186,546,687.18
227,641,235.73	256,650,624.97	194,623,679.20	202,019,235.89	201,603,367.84	167,892,018.46
25,293,470.64	28,516,736.11	21,624,853.24	22,446,581.77	22,400,374.20	18,654,668.72
82,014,995.47	131,873,333.11	97,711,311.89	135,196,408.53	169,137,079.55	105,085,765.19

2014					
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
7,112,317.55	19,759,790.99	(6,336,137.93)	6,588,327.11	2,935,356.31	911,467.47
78,235,493.10	82,348,185.46	59,542,410.45	54,222,255.46	46,313,160.69	37,961,996.01
62,588,394.48	65,878,548.37	47,633,928.36	43,377,804.37	37,050,528.55	30,369,596.81
15,647,098.62	16,469,637.09	11,908,482.09	10,844,451.09	9,262,632.14	7,592,399.20
66,771,424.80	50,883,036.85	56,398,637.90	74,373,483.15	66,592,958.14	57,401,041.31

2014					
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
36,531,841.82	14,137,950.94	2,996,548.64	(5,521,113.83)	(2,264,423.66)	4,070,467.27
280,077,453.93	252,203,786.78	217,369,767.40	179,243,188.46	150,092,286.53	131,648,910.82
238,065,835.84	214,373,218.76	184,764,302.29	152,356,710.19	127,578,443.55	111,901,574.20
42,011,618.09	37,830,568.02	32,605,465.11	26,886,478.27	22,513,842.98	19,747,336.62
48,707,908.58	36,721,783.90	33,917,164.49	42,733,398.17	45,931,580.92	53,328,063.65

2014					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
16,789,201.85	42,002,915.22	(29,499,738.71)	21,789,348.82	16,052,069.26	(10,993,691.61)
184,681,220.30	208,216,013.49	157,894,673.43	163,894,554.91	163,557,168.68	136,207,760.20
166,213,098.27	187,394,412.15	142,105,206.09	147,505,099.42	147,201,451.81	122,586,984.18
18,468,122.03	20,821,601.35	15,789,467.34	16,389,455.49	16,355,716.87	13,620,776.02
120,848,629.97	194,314,607.28	143,977,063.06	199,211,140.03	249,222,526.00	154,843,278.11

2014					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
3,036,959.68	8,437,430.99	(2,705,530.97)	2,813,215.75	1,253,397.18	389,196.62
33,406,556.49	35,162,676.18	25,424,609.98	23,152,903.74	19,775,720.17	16,209,772.75
26,725,245.19	28,130,140.95	20,339,687.98	18,522,322.99	15,820,576.14	12,967,818.20
6,681,311.30	7,032,535.24	5,084,922.00	4,630,580.75	3,955,144.03	3,241,954.55
66,011,197.51	50,303,707.10	55,756,510.17	73,526,702.49	65,834,762.79	56,747,500.70

2014					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
16,785,236.13	6,495,945.27	1,376,820.17	(2,536,778.73)	(1,040,431.69)	1,870,252.11
128,686,810.33	115,879,734.05	99,874,594.10	82,356,626.26	68,962,700.63	60,488,547.65
109,383,788.78	98,497,773.94	84,893,404.99	70,003,132.32	58,618,295.54	51,415,265.50
19,303,021.55	17,381,960.11	14,981,189.12	12,353,493.94	10,344,405.09	9,073,282.15
43,729,012.19	32,968,102.77	30,450,170.06	38,365,213.04	41,236,479.26	47,876,897.48

Tabla 25. Clientes con forma de pago a 45 días

CIFRAS MENSUALES (EPS)						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
COMPORTAMIENTO CARTERA	1,417,639,195.00	1,548,814,464.00	1,255,862,975.00	1,535,289,165.00	1,430,624,773.00	1,566,873,359.00
CARTERA DE CLIENTES						
PROYECCIÓN	1,417,639,195.00	1,548,814,464.00	1,255,862,975.00	1,535,289,165.00	1,430,624,773.00	1,566,873,359.00
% + O - DE CARTERA	15%	9.25%	-18.91%	22.25%	-6.82%	9.52%
VENTAS NETAS	242,128,761.00	215,348,838.00	235,497,392.00	294,071,837.00	302,631,338.00	263,779,705.00
% + O - DE VENTAS	8%	-11.06%	9.36%	24.87%	2.91%	-12.84%

CIFRAS MENSUALES (MEDICINA PREPAGADA)						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
COMPORTAMIENTO CARTERA	90,521,154.00	79,250,852.00	83,761,856.00	111,186,517.00	86,966,945.00	82,777,187.00
CARTERA DE CLIENTES						
PROYECCIÓN	90,521,154.00	79,250,852.00	83,761,856.00	111,186,517.00	86,966,945.00	82,777,187.00
% + O - DE CARTERA	29.08%	-12.45%	5.69%	32.74%	-21.78%	-4.82%
VENTAS NETAS	31,558,797.00	26,027,398.00	29,252,512.00	30,024,461.00	34,387,689.00	24,054,547.00
% + O - DE VENTAS	15.00%	-17.53%	12.39%	2.64%	14.53%	-30.05%

CIFRAS MENSUALES (IPS)						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
COMPORTAMIENTO CARTERA	372,503,681.00	390,351,391.00	421,486,344.00	375,623,245.00	343,990,166.00	354,655,121.00
CARTERA DE CLIENTES						
PROYECCIÓN	372,503,681.00	390,351,391.00	421,486,344.00	375,623,245.00	343,990,166.00	354,655,121.00
% + O - DE CARTERA	2%	4.79%	7.98%	-10.88%	-8.42%	3.10%
VENTAS NETAS	41,433,981.00	32,268,350.00	37,103,195.00	29,987,259.00	32,147,674.00	22,184,148.00
% + O - DE VENTAS	15%	-22.12%	14.98%	-19.18%	7.20%	-30.99%

2013					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1,801,904,362.85	166,731,627.02	(31,536,558.79)	285,980,698.64	(93,193,971.81)	105,545,597.47
	1,734,388,422.70	1,477,381,368.96	1,571,302,489.63	1,273,839,194.17	1,213,785,696.40
1,567,656,795.68	1,508,917,927.75	1,285,321,790.99	1,367,033,165.98	1,108,240,098.93	1,055,993,555.87
234,247,567.17	225,470,494.95	192,059,577.96	204,269,323.65	165,599,095.24	157,792,140.53
284,882,081.40	253,373,556.05	277,079,793.91	345,996,884.71	356,067,759.61	310,355,990.26

2013					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
106,848,792.98	(13,303,168.51)	(757,223.99)	17,453,341.72	(12,947,415.17)	(1,881,416.01)
	76,449,817.59	63,460,622.79	70,760,264.87	46,491,207.32	37,171,198.14
89,752,986.10	64,217,846.78	53,306,923.14	59,438,622.49	39,052,614.15	31,223,806.44
17,095,806.88	12,231,970.82	10,153,699.65	11,321,642.38	7,438,593.17	5,947,391.70
27,662,729.05	22,814,204.82	25,641,164.76	26,317,813.37	30,142,382.28	21,084,910.69

2013					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
361,748,223.42	17,332,385.46	1,382,454.42	(23,931,264.37)	(13,700,039.07)	3,833,694.13
	317,583,410.90	264,976,685.47	195,999,384.57	148,979,450.12	127,486,637.73
300,251,025.44	263,594,231.05	219,930,648.94	162,679,489.19	123,652,943.60	105,813,909.31
61,497,197.98	53,989,179.85	45,046,036.53	33,319,895.38	25,326,506.52	21,672,728.41
25,511,770.20	19,868,299.16	22,845,214.52	18,463,783.64	19,793,996.42	13,659,244.71

2014					
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
158,399,033.38	97,760,769.71	(189,944,888.58)	157,622,518.79	(51,365,244.73)	58,173,027.06
1,214,392,589.25	1,154,282,322.36	814,280,731.86	866,046,755.51	702,095,432.57	668,996,053.40
1,056,521,552.65	1,004,225,620.45	708,424,236.72	753,460,677.29	610,823,026.33	582,026,566.45
157,871,036.60	150,056,701.91	105,856,495.14	112,586,078.22	91,272,406.23	86,969,486.94
335,184,469.48	298,112,399.87	326,004,511.30	407,090,476.44	418,939,592.55	365,156,374.30

2014					
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
9,079,882.91	(4,215,116.29)	1,417,184.86	7,237,254.53	(5,368,813.64)	(780,153.55)
40,303,689.35	29,639,982.77	26,314,770.39	29,341,661.66	19,278,182.15	15,413,519.45
33,855,099.05	24,897,585.52	22,104,407.12	24,646,995.79	16,193,673.01	12,947,356.34
6,448,590.30	4,742,397.24	4,210,363.26	4,694,665.87	3,084,509.14	2,466,163.11
24,247,647.29	19,997,694.04	22,475,653.72	23,068,767.18	26,421,176.76	18,481,888.63

2014					
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
2,116,278.19	4,292,130.87	6,214,651.25	(7,598,188.03)	(4,349,769.04)	1,217,199.74
107,930,187.50	93,874,186.50	84,130,226.04	62,229,899.58	47,301,047.61	40,477,069.26
89,582,055.63	77,915,574.79	69,828,087.62	51,650,816.65	39,259,869.51	33,595,967.48
18,348,131.88	15,958,611.70	14,302,138.43	10,579,082.93	8,041,178.09	6,881,101.77
15,708,131.42	12,233,328.06	14,066,277.22	11,368,538.43	12,187,578.31	8,410,283.15

2014					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
87,303,984.97	53,882,303.36	(104,690,952.61)	86,875,997.39	(28,310,719.19)	32,062,929.75
669,330,551.42	636,199,883.10	448,802,945.68	477,334,560.14	386,970,348.13	368,727,132.63
582,317,579.74	553,493,898.30	390,458,562.74	415,281,067.32	336,664,202.88	320,792,605.39
87,012,971.68	82,705,984.80	58,344,382.94	62,053,492.82	50,306,145.26	47,934,527.24
394,368,884.25	350,750,900.53	383,567,996.39	478,971,526.42	492,912,872.52	429,633,008.15

2014					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
3,765,091.22	(1,747,852.64)	587,654.09	3,001,021.47	(2,226,248.22)	(323,500.79)
16,712,447.57	12,290,603.31	10,911,760.87	12,166,900.60	7,993,948.29	6,391,415.77
14,038,455.96	10,324,106.78	9,165,879.13	10,220,196.50	6,714,916.56	5,368,789.25
2,673,991.61	1,966,496.53	1,745,881.74	1,946,704.10	1,279,031.73	1,022,626.52
21,254,171.92	17,528,893.50	19,700,938.51	20,220,829.58	23,159,369.92	16,200,220.73

2014					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
671,919.35	1,362,753.63	1,973,154.78	(2,412,428.38)	(1,381,053.78)	386,461.51
34,267,886.83	29,805,099.70	26,711,387.54	19,758,023.27	15,018,105.54	12,851,489.10
28,442,346.07	24,738,232.75	22,170,451.66	16,399,159.32	12,465,027.60	10,666,735.96
5,825,540.76	5,066,866.95	4,540,935.88	3,358,863.96	2,553,077.94	2,184,753.15
9,671,825.62	7,532,316.39	8,660,901.59	6,999,847.30	7,504,147.31	5,178,387.54

Tabla 26. Clientes con forma de pago a 60 días

CIFRAS MENSUALES (EPS)						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
COMPORTAMIENTO CARTERA	1,428,173,159.50	1,400,331,471.50	1,269,703,787.50	1,273,454,610.50	1,128,588,287.50	1,272,844,746.50
CARTERA DE CLIENTES						
PROYECCIÓN	1,428,173,159.50	1,400,331,471.50	1,269,703,787.50	1,273,454,610.50	1,128,588,287.50	1,272,844,746.50
% + O - DE CARTERA	2%	-1.95%	-9.33%	0.30%	-11.38%	12.78%
VENTAS NETAS	191,050,490.00	148,728,009.00	146,675,211.00	154,238,166.00	41,269,425.00	215,046,544.00
% + O - DE VENTAS	-15.78%	-22.15%	-1.38%	5.16%	-73.24%	421.08%

CIFRAS MENSUALES (MEDICINA PREPAGADA)						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
COMPORTAMIENTO CARTERA	12,618,808.00	12,684,984.00	9,422,455.00	12,271,008.00	15,207,458.00	13,180,122.00
CARTERA DE CLIENTES						
PROYECCIÓN	12,618,808.00	12,684,984.00	9,422,455.00	12,271,008.00	15,207,458.00	13,180,122.00
% + O - DE CARTERA	38.43%	0.52%	-25.72%	30.23%	23.93%	-13.33%
VENTAS NETAS	4,140,843.00	3,646,560.00	2,222,448.00	5,051,702.00	6,477,385.00	1,919,474.00
% + O - DE VENTAS	-10.32%	-11.94%	-39.05%	127.30%	28.22%	-70.37%

CIFRAS MENSUALES (IPS)						
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
COMPORTAMIENTO CARTERA	1,971,796,473.68	2,091,900,040.68	2,063,450,320.68	2,099,362,170.68	2,185,023,140.68	2,099,887,528.68
CARTERA DE CLIENTES						
PROYECCIÓN	1,971,796,473.68	2,091,900,040.68	2,063,450,320.68	2,099,362,170.68	2,185,023,140.68	2,099,887,528.68
% + O - DE CARTERA	2%	6.09%	-1.36%	1.74%	4.08%	-3.90%
VENTAS NETAS	160,721,191.00	172,868,497.00	182,132,318.00	164,668,359.00	192,050,356.00	143,978,503.00
% + O - DE VENTAS	15%	7.56%	5.36%	-9.59%	16.63%	-25.03%
TOTAL CARTERA	5,608,614,048.18	5,924,643,985.18	5,449,824,253.18	5,804,623,684.18	5,625,557,146.18	5,807,122,033.18

2013					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1,298,301,641.43	(25,309,892.56)	2,360,992.89	2,834,605.34	(99,626,497.02)	90,278,447.74
	1,156,144,601.14	1,054,452,579.92	962,386,453.07	776,145,175.28	796,570,557.25
1,181,454,493.70	1,052,091,587.03	959,551,847.73	875,771,672.30	706,292,109.51	724,879,207.10
116,847,147.73	104,053,014.10	94,900,732.19	86,614,780.78	69,853,065.78	71,691,350.15
181,112,199.36	140,991,299.29	139,045,286.17	146,214,822.42	39,122,623.18	203,859,998.20

2013					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
18,245,242.88	95,682.35	(24,609.13)	4,037,765.41	3,746,121.84	(2,327,702.80)
	16,516,400.95	14,840,151.72	17,393,901.95	19,400,633.60	15,132,867.43
16,420,718.60	14,864,760.85	13,356,136.55	15,654,511.76	17,460,570.24	13,619,580.69
1,824,524.29	1,651,640.09	1,484,015.17	1,739,390.20	1,940,063.36	1,513,286.74
1,721,384.28	1,515,906.56	923,890.87	2,100,036.25	2,692,705.02	797,941.96

2013					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2,141,885,279.25	130,463,800.69	(1,774,300.17)	29,942,956.19	64,995,198.84	(58,782,891.29)
	2,079,579,404.81	1,890,642,958.21	1,750,428,048.16	1,657,884,722.66	1,449,892,206.33
1,949,115,604.12	1,892,417,258.38	1,720,485,091.97	1,592,889,523.82	1,508,675,097.62	1,319,401,907.76
192,769,675.13	187,162,146.43	170,157,866.24	157,538,524.33	149,209,625.04	130,490,298.57
165,575,278.45	178,089,456.33	187,633,062.45	169,641,658.48	197,850,644.17	148,326,929.24

5,501,213,619.80 5,248,436,139.87 4,630,058,948.95 4,451,734,758.48 3,866,253,668.91 3,551,995,784.86

2014					
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
14,497,584.14	(13,116,618.95)	(56,001,925.42)	1,463,307.82	(51,430,169.25)	46,604,427.40
739,376,791.24	659,716,261.08	544,339,872.17	496,812,591.50	400,669,289.01	411,213,480.40
672,832,880.03	600,341,797.58	495,349,283.67	452,099,458.26	364,609,053.00	374,204,267.16
66,543,911.21	59,374,463.50	48,990,588.50	44,713,133.23	36,060,236.01	37,009,213.24
171,690,890.49	133,657,046.92	131,812,263.81	138,608,846.63	37,087,496.23	193,255,367.39

2014					
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
5,234,004.86	88,985.38	(3,948,344.36)	3,102,611.92	2,878,513.51	(1,788,602.79)
18,853,585.55	17,057,212.37	11,403,146.77	13,365,444.01	14,907,413.12	11,628,069.02
16,968,226.99	15,351,491.13	10,262,832.10	12,028,899.61	13,416,671.81	10,465,262.12
1,885,358.55	1,705,721.24	1,140,314.68	1,336,544.40	1,490,741.31	1,162,806.90
715,594.35	630,175.48	384,069.43	873,003.25	1,119,380.79	331,711.38

2014					
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
26,388,038.16	74,595,476.43	(16,079,627.18)	18,470,436.09	40,092,556.61	(36,260,469.06)
1,345,789,945.92	1,299,264,327.21	1,166,250,910.58	1,079,758,764.72	1,022,673,032.50	894,371,990.51
1,224,668,850.78	1,182,330,537.76	1,061,288,328.63	982,580,475.89	930,632,459.58	813,878,511.37
121,121,095.13	116,933,789.45	104,962,581.95	97,178,288.82	92,040,572.93	80,493,479.15
170,575,968.63	183,468,098.62	193,299,939.90	174,765,161.11	203,826,112.14	152,806,686.27

3,384,658,295.33 3,227,591,780.58 2,609,514,783.42 2,521,864,363.76 2,213,588,649.63 2,025,379,546.20

2014					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
7,484,085.34	(6,771,189.92)	(28,909,864.23)	755,403.14	(26,549,787.34)	24,058,595.46
381,688,352.51	340,565,210.86	281,004,477.65	256,469,477.81	206,837,437.47	212,280,663.55
347,336,400.78	309,914,341.88	255,714,074.66	233,387,224.80	188,222,068.10	193,175,403.83
34,351,951.73	30,650,868.98	25,290,402.99	23,082,253.00	18,615,369.37	19,105,259.72
162,759,670.42	126,704,316.36	124,955,497.37	131,398,527.50	35,158,234.93	183,202,380.82

2014					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
4,021,800.23	68,376.21	(3,033,900.94)	2,384,041.60	2,211,844.77	(1,374,359.27)
14,487,062.35	13,106,732.32	8,762,158.15	10,269,983.94	11,454,830.32	8,934,988.01
13,038,356.12	11,796,059.09	7,885,942.34	9,242,985.54	10,309,347.29	8,041,489.21
1,448,706.24	1,310,673.23	876,215.82	1,026,998.39	1,145,483.03	893,498.80
297,478.77	261,969.40	159,660.99	362,915.01	465,336.28	137,895.29

2014					
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
16,277,570.23	46,014,527.46	(9,918,784.38)	11,393,564.72	24,731,258.99	(22,367,419.97)
830,156,081.59	801,456,561.71	719,406,686.78	666,053,649.68	630,840,080.20	551,697,053.01
755,442,034.25	729,325,471.15	654,660,084.97	606,108,821.21	574,064,472.98	502,044,318.24
74,714,047.34	72,131,090.55	64,746,601.81	59,944,828.47	56,775,607.22	49,652,734.77
175,727,689.22	189,009,186.20	199,137,967.90	180,043,403.32	209,982,050.67	157,421,740.54

1,933,553,516.38 1,855,116,663.05 1,502,499,889.57 1,456,666,877.10 1,291,462,063.34 1,175,644,144.26

CONCLUSIONES

Con relación al diagnóstico de la situación del Sistema de Cobranza, se conoció que no existen procedimientos para la gestión de cobranza, ni tienen establecidas las líneas que orienten a una buena gestión en dicho proceso, lo que conlleva a la demora y poca recuperación de las cuentas por cobrar, ya que un sistema de crédito y cobranza corresponde al conjunto de procedimiento, normas y políticas financieras y contables orientadas a la administración maximizada de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar relacionadas en la empresa.

En consecuencia se hace necesario la implementación de una Propuesta Administrativa que permita la optimización de dicho sistema en la empresa en estudio, ya que las condiciones intrínsecas de las mismas son muy deficientes y presentan significativas debilidades para el normal desenvolvimiento de las transacciones comerciales, trayendo como consecuencia la evolución de lo elocuentes desventajas, entre ellas, fallas en la comunicación y la carencia de liquidez para solventar compromisos contraídos con terceros.

En referencia a los indicadores financieros, estos no se aplican lo cual entorpece el adecuado desarrollo en el proceso de cobranza, tomando en cuenta que los indicadores son modos administrativos, empleados para la recuperación de las cuentas por cobrar dadas a los clientes en un periodo dado. De esta manera, se debe considerar que las razones tanto de liquidez como de periodo promedio de cobro, ya que van a permitir determinar la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a medida que se determine el lapso o frecuencia en que va a recuperar las cuentas que estén pendientes de cobro.

La empresa posee problemas en el proceso comunicacional entre los departamentos que la conforman, ya que la información que ahí se genera es importante para la toma de decisiones.

Por los motivos antes expuestos y en función del análisis realizado, se propone elaborar una propuesta administrativa para la optimización del sistema de cobranza de CEDIUL S.A., con el propósito de establecer directrices sistemáticas para el procedimiento de cobranza, así como para el manejo de las cuentas por cobrar y otros activos circulantes.

BIBLIOGRAFÍA

- Douglas R. Emery, John D. Finnerty, John D. Stowe. (2000). Fundamentos de Administración Financiera. Pearson Educación.
- Plaza, F. (2012). Propuesta para la optimización de los procesos de gestión de recuperación de cartera de fianzas en el departamento de cobranzas de Sul América Compañía de Seguros del Ecuador CA.
- Puebla, L. (2009). Propuesta de un sistema administrativo contable financiero para el departamento de cartera de la empresa TECEMOVIL SA.
- Chávez, M. (2009). Definición De Estándares De Productividad Para El Área De Promociones Del Departamento De Crédito De Una Empresa Dedicada A La Venta Al Menudeo (Doctoral dissertation).
- Heredia, M. (2013). Propuesta para la creación de un departamento de créditos y cobranza, para la empresa Maqtaco Construcciones Cía. Ltda., Basado en una auditoría de gestión con enfoque al informe Coso.
- Guisado, P., Velázquez, C., & Vidal, G,. (2010). Propuesta Metodológica Para El Estudio De La Cartera De Negocios En Las Organizaciones. Observatorio de la Economía Latinoamericana, (140).
- Castillo, C. (2008). Mejoramiento de procesos para el área de cartera empresa L-CEMENTOS.
- Alarcón, V., & Castro G. (2013). Creación de un departamento de crédito y cobranzas para el Mejoramiento de la recaudación de la distribuidora de Cosméticos Dr. Enrique Cedeño Cabanilla eneca c.a., ubicada En la ciudad de Guayaquil”

Rodriguez, A. (2008). Sistema de Información para la Gestión de Cartera.

León, O. (1999). Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Tercera Edición.

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2003). Fundamentos de administración financiera. Pearson Educación.

www.oocities.org/es/santasaldivia/seminario/trabajofinal.doc

www.oocities.org/es/santasaldivia/tg/tesis.doc

www.cash-pot.com.ar/gestion-de-cobranzas.aspx

ANEXOS

ANEXO 1:

Convenio CEDIUL S.A.

CONVENIO DE PRESTACION DE SERVICIOS DE SALUD ENTRE _____ Y CEDIUL S.A

Entre los suscritos, _____, mujer, mayor de edad, identificada con la cédula de ciudadanía N° _____ de Barranquilla, quien actúa como presidente ejecutiva de CEDIUL S.A., sociedad legalmente constituida, identificada con el Nit N° _____, domiciliada en la _____ de esta ciudad, tal como constan en el certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio de Barranquilla, quien en adelante se le denomina EL CONTRATISTA, y de otra parte _____, quien es mayor de edad, identificado con la cédula de ciudadanía N° _____ de _____, quien actúa en su condición de representante legal de _____, sociedad comercial, domiciliada en la _____ de esta ciudad, identificada con el Nit N° _____, en adelante se le denomina EL CONTRATANTE hemos celebrado el presente convenio de prestación de servicios de apoyo diagnóstico en el área de la imagenología para la atención de sus usuarios y/o pacientes en los siguientes términos.

PRIMERO: OBJETO: EL CONTRATISTA se obliga a prestar en sus instalaciones los servicios de apoyo de diagnóstico en general a los usuarios y pacientes que EL CONTRATANTE les remita de los diferentes contratos que tengan con entidades del sector salud.

PARAGRAFO: ORIGEN DE LOS PACIENTES. EL CONTRATANTE declara que los pacientes, afiliados, usuarios a prestar los servicios objeto del contrato pertenecen a las siguientes entidades de salud con los que tiene contratos de atención o por capitación en los regímenes contributivo o subsidiado: _____.

SEGUNDO: I OBLIGACIONES PARA LA ATENCION DEL USUARIO POR PARTE DE EL CONTRATISTA: se obliga a: (A) prestar los servicios a que se refiere en el presente contrato a los usuarios que EL CONTRATANTE remita los cuales deberán acreditar los siguientes documentos: 1. Identificación y 2. La correspondiente autorización por escrito otorgada por EL CONTRATANTE, el cual conste de manera expresa el servicio que solicita. (B) Cumplir con eficiencia y en forma oportuna con la atención de los pacientes que se le remitan. (C) Informar cualquier anomalía que se origine en relación con el objeto del presente contrato. (D) Comunicar con la debida anticipación cualquier inconveniente que pueda originar la no prestación oportuna de los servicios por razones de fuerza mayor o caso fortuito.

II OBLIGACIONES POR PARTE EL CONTRATANTE: Se obliga por su parte: (A) Remitir a los pacientes, usuarios o afiliados con la respectiva afiliación por escrito, para su atención por parte de EL CONTRATISTA (B) Cancelar a EL CONTRATISTA dentro de los términos pactados en la cláusula quinta de este convenio, el valor de los servicios prestados.

TERCERO: VALOR DE LOS SERVICIOS: El valor de los servicios que preste EL CONTRATISTA a los pacientes y usuarios al sistema de salud que remita EL CONTRATANTE, serán a tarifas _____.

CUARTA: PROHIBICION ESPECIAL: EL CONTRATISTA no podrá cobrar al usuario ninguna suma adicional por la prestación de los servicios objeto del contrato.

QUINTO: FORMA DE PAGO: EL CONTRATANTE se obliga a pagar el valor de los servicios prestados por el CONTRATISTA, dentro de los 60 días calendarios siguientes a la fecha que este último presente las correspondientes facturas y/o cuentas de cobros, acompañados de los documentos que a continuación se relacionan: Cuenta de cobro que contiene el recibido de conformidad por el CONTRATANTE; la factura de venta en original con sus dos copias y las copias de las ordenes de servicios atendidos.

PARAGRAFO II: En el caso de que EL CONTRATANTE, objetare la cuenta de cobro, deberá notificar por escrito la causal de la objeción en el término de 8 días calendario. El término del pago se contara a partir de la fecha en que EL CONTRATANTE, reciba la aclaración sobre la cuenta por parte de EL CONTRATISTA. De todos modos las partes señalan conocer las normas correspondientes al manual de facturación del sector salud.

SEXTO: CLAUSURA COMPROMISORIA: CONCILIACION Y ARBITRAMIENTO. Toda diferencia o controversia que resulte entre los contratantes durante la ejecución y liquidación de este contrato se resolverá en primera instancia por el mecanismo de la CONCILIACION que se surtirá bajo las reglas del centro de arbitraje y conciliación de la cámara de comercio de Barranquilla, los gastos que se generen serán sufragados por parte iguales.

SEPTIMO: CLAUSULA DOMICILIO CONTRACTUAL: Para los efectos del presente contrato el domicilio contractual de las obligaciones derivadas de este contrato, se fija en la ciudad de Barranquilla, y sus domicilios señalados en la parte inicial de este contrato.

OCTAVO: CLAUSULA DEL MERITO EJECUTIVO: Los contratantes convienen expresamente e darle merito ejecutivo al presente contrato, el cual servirá de título ejecutivo conjunta o separadamente de las facturas de ventas extendidas, por contener obligaciones dinerarias claras, expresa y actualmente exigibles a cargo de unas de las partes EL CONTRATANTE y, a favor de la otra, EL CONTRATISTA, al tenor del artículo 488 del C.P.C

NOVENO: ANEXOS: FORMAN PARTE INTEGRAL DE ESTE CONTRATO. Los documentos relacionados a la representación legal y el listado de servicios prestados y tarifas.

Para constancia se suscribe el presente documento en sendos originales para las partes contratantes, a los ____ días del mes de ____ de _____.

ANEXO 2:

Estado de Resultado de CEDIUL S.A. (2008-2012)

CEDIUL S.A
NIT 890113431-6
ESTADO DE RESULTADO COMPARATIVO
DEL 1 DE ENERO - A 31 DE DICIEMBRE
AÑOS 2008-2012

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2012	2011	2010	2009	2008
4	INGRESOS OPERACIONALES					
412502	SERVICIOS DE IMAGENOLOGIA	10,092,878,158	8,132,016,057	7,484,460,117	7,767,275,950	7,476,786,138
413503	MATERIALES MEDICOS QUIRURGICOS	323,438,958	446,109,349	626,914,938	598,116,718	0
	TOTAL DE INGRESOS OPERACIONALES	10,416,317,116	8,578,125,406	8,111,375,055	8,365,392,668	7,476,786,138
417525	DEVOLUCIONES REBAJAS Y DESCUENTOS	404,235,686	266,345,369	322,380,629	322,566,352	238,967,947
	TOTAL DE INGRESOS NETOS	10,012,081,430	8,311,780,037	7,788,994,426	8,042,826,316	7,237,818,191
6	COSTOS					
6125	UNIDAD FUNCIONAL DE APOYO DIAGN.					
612501	MATERIALES Y SUMINISTROS A PACIENTES	668,029,263	1,066,801,625	543,260,772	601,256,274	597,920,533
612505	DE PERSONAL	1,631,355,244	1,481,929,409	1,535,317,767	1,224,548,386	1,058,302,999
612510	HONORARIOS	1,248,336,550	1,075,197,599	1,121,671,684	1,240,052,262	1,095,997,185
612520	ARRENDAMIENTOS	738,680,941	654,388,702	768,376,406	743,980,979	710,757,156
612535	SERVICIOS	314,210,623	357,986,977	350,834,969	347,941,340	309,208,695
612545	MANTENIMIENTO	894,797,966	557,234,914	547,740,472	459,878,299	566,163,855
612560	DEPRECIACION	264,209,614	246,188,376	195,244,129	186,016,478	138,666,797
612565	AMORTIZACIONES	132,758,061	129,696,787	126,141,194	144,932,475	151,047,324
612570	DIVERSOS	81,773,510	0	556,005	311,500	7,219,530
	TOTAL COSTOS	5,974,151,772	5,569,424,389	5,189,143,398	4,948,917,993	4,635,284,074
	UTILIDAD BRUTA	4,037,929,658	2,742,355,648	2,599,851,028	3,093,908,323	2,602,534,117
51	OPERACIONALES DE ADMINISTRACION					
5105	GASTOS DE PERSONAL	830,814,520	765,166,454	725,914,691	706,812,320	566,612,884
612510	HONORARIOS	1,248,336,550	1,075,197,599	1,121,671,684	1,240,052,262	1,095,997,185
612520	ARRENDAMIENTOS	738,680,941	654,388,702	768,376,406	743,980,979	710,757,156
612535	SERVICIOS	314,210,623	357,986,977	350,834,969	347,941,340	309,208,695
612545	MANTENIMIENTO	894,797,966	557,234,914	547,740,472	459,878,299	566,163,855
612560	DEPRECIACION	264,209,614	246,188,376	195,244,129	186,016,478	138,666,797
612565	AMORTIZACIONES	132,758,061	129,696,787	126,141,194	144,932,475	151,047,324
612570	DIVERSOS	81,773,510	0	556,005	311,500	7,219,530
	TOTAL COSTOS	5,974,151,772	5,569,424,389	5,189,143,398	4,948,917,993	4,635,284,074
	UTILIDAD BRUTA	4,037,929,658	2,742,355,648	2,599,851,028	3,093,908,323	2,602,534,117
51	OPERACIONALES DE ADMINISTRACION					
5105	GASTOS DE PERSONAL	830,814,520	765,166,454	725,914,691	706,812,320	566,612,884
5110	HONORARIOS	159,666,706	88,695,877	103,670,692	92,697,522	98,767,536
5115	IMPUESTOS	26,266,900	17,925,335	18,815,020	13,832,752	10,692,288
5120	GASTOS DE ARRENDAMIENTO	0	0	0	0	2,770,960

5130	SEGUROS	9,067,548	4,580,525	3,258,862	2,362,089	1,599,124
5135	SERVICIOS	253,729,630	167,303,106	150,197,977	137,230,356	144,504,324
5140	GASTOS LEGALES	4,057,876	7,398,000	4,664,652	7,682,793	9,032,646
5145	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	25,415,965	43,623,433	46,519,244	21,317,185	26,694,935
5150	ADECUACIONES E INSTALACION	30,773,391	29,327,559	37,367,494	21,103,487	0
5155	GASTOS DE VIAJES	24,556,848	6,941,365	4,527,332	1,835,406	0
5160	DEPRECIACION	43,976,495	40,366,488	38,709,542	29,756,400	21,711,807
5165	AMORTIZACIONES	3,855,156	3,855,156	3,855,156	3,533,893	3,855,156
5195	DIVERSOS	128,796,901	176,802,388	162,111,901	112,883,662	146,738,825
5199	PROVISIONES	0	2,194,000	0	0	1,113,600
	TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	1,540,977,936	1,354,179,686	1,299,612,563	1,151,047,865	1,034,094,085
52	OPERACIONALES DE VENTAS					
5205	GASTOS DE PERSONAL	377,858,316	342,168,696	329,669,775	320,810,887	283,811,024
5215	IMPUESTOS	48,802,674	87,602,311	87,051,570	65,124,562	39,724,396
5225	AFILIACIONES Y SOSTENIMIENTO	0	0	2,851,198	0	0
5235	SERVICIOS	72,956,480	58,939,379	42,815,539	69,150,394	71,489,764
5295	DIVERSOS	132,943,663	160,082,254	110,577,062	140,898,190	127,618,726
5299	PROVISION CARTERA	311,501,870	0	261,488,273	45,808,212	30,904,931
	TOTAL GASTOS DE VENTAS	944,063,003	648,792,640	834,453,417	641,792,245	553,548,841
	UTILIDAD OPERACIONAL	1,552,888,719	739,383,322	465,785,048	1,301,068,213	1,014,891,191
53	GASTOS NO OPERACIONALES					
5305	FINANCIEROS	331,510,191	318,903,902	329,235,504	439,390,627	306,956,023
5315	EXTRAORDINARIOS	16,583,993	12,033,086	25,441,032	131,370,144	154,398,153
5320	GASTOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	11,868,842	6,005,004	22,628,279	64,289,259	0
	TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	359,963,026	336,941,992	377,304,815	635,050,030	461,354,176
42	INGRESOS NO OPERACIONALES	74,000,176	372,704,835	187,968,708	165,588,568	146,763,121
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1,266,925,869	775,146,165	276,448,941	831,606,751	700,300,135
5405	PROVISION DE RENTA	441,446,000	279,660,000	129,107,000	368,716,000	296,849,000
3605	UTILIDAD NETA	825,479,864	495,486,162	147,341,941	462,890,751	403,451,135

CEDIUL S.A
NIT 890113431-6
ESTADO DE RESULTADO COMPARATIVO
DEL 1 DE ENERO - A 31 DE DICIEMBRE
AÑOS 2008-2012

CUESTA	DESCRIPCIÓN	2012 - 2011		2011 - 2010		2010 - 2009		2009 - 2008	
		VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)	VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)	VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)	VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)
4	INGRESOS OPERACIONALES								
412502	SERVICIOS DE IMAGENOLOGIA	1,960,862,101	24.11%	647,555,940	8.65%	-282,815,833	-3.64%	290,489,812	3.89%
413503	MATERIALES MEDICOS QUIRURGICOS	-122,670,391	-27.50%	-180,805,589	-28.84%	28,798,220	4.81%	598,116,718	
	TOTAL DE INGRESOS OPERACIONALES	1,838,191,710	21.43%	466,750,351	5.75%	-254,017,613	-3.04%	888,606,530	11.88%
417525	DEVOLUCIONES REBAJAS Y DESCUENTOS	137,890,317	51.77%	-56,035,260	-17.38%	-185,723	-0.06%	83,598,405	34.98%
	TOTAL DE INGRESOS NETOS	1,700,301,393	20.46%	522,785,611	6.71%	-253,831,890	-3.16%	805,008,125	11.12%
6	COSTOS								
6125	UNIDAD FUNCIONAL DE APOYO DIAGN.								
612501	MATERIALES Y SUMINISTROS A PACIENTES	-398,772,362	-37.38%	523,540,853	96.37%	-57,995,502	-9.65%	3,335,741	0.56%
612505	DE PERSONAL	149,425,835	10.08%	-53,388,358	-3.48%	310,769,381	25.38%	166,245,387	15.71%
612510	HONORARIOS	173,138,951	16.10%	-46,474,085	-4.14%	-118,380,578	-9.55%	144,055,077	13.14%
612520	ARRENDAMIENTOS	84,292,239	12.88%	-113,987,704	-14.83%	24,395,427	3.28%	33,223,823	4.67%
612535	SERVICIOS	-43,776,354	-12.23%	7,152,008	2.04%	2,893,629	0.83%	38,732,645	12.53%
612545	MANTENIMIENTO	337,563,052	60.58%	9,494,442	1.73%	87,862,173	19.11%	-106,285,556	-18.77%
612560	DEPRECIACION	18,021,238	7.32%	50,944,247	26.09%	9,227,651	4.96%	47,349,681	34.15%
612565	AMORTIZACIONES	3,061,274	2.36%	3,555,593	2.82%	-18,791,281	-12.97%	-6,114,849	-4.05%
612570	DIVERSOS	81,773,510		-556,005	-100.00%	244,505	78.49%	-6,908,030	-95.69%
	TOTAL COSTOS	404,727,383	7.27%	380,280,991	7.33%	240,225,405	4.85%	313,633,919	6.77%
	UTILIDAD BRUTA	1,295,574,010	47.24%	142,504,620	5.48%	-494,057,295	-15.97%	491,374,206	18.88%
51	OPERACIONALES DE ADMINISTRACION								
5105	GASTOS DE PERSONAL	65,648,066	8.58%	39,251,763	5.41%	19,102,371	2.70%	140,199,436	24.74%
5110	HONORARIOS	70,970,829	80.02%	-14,974,815	-14.44%	10,973,170	11.84%	-6,070,014	-6.15%
5115	IMPUESTOS	8,341,565	46.54%	-889,685	-4.73%	4,982,268	36.02%	3,140,464	29.37%
5120	GASTOS DE ARRENDAMIENTO	0		0		0		-2,770,960	-100.00%
5130	SEGUROS	4,487,023	97.96%	1,321,663	40.56%	896,773	37.97%	762,965	47.71%
5135	SERVICIOS	86,426,524	51.66%	17,105,129	11.39%	12,967,621	9.45%	-7,273,968	-5.03%
5140	GASTOS LEGALES	-3,340,124	-45.15%	2,733,348	58.60%	-3,018,141	-39.28%	-1,349,853	-14.94%
5145	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	-18,207,468	-41.74%	-2,895,811	-6.22%	25,202,059	118.22%	-5,377,750	-20.15%
5150	ADECUACIONES E INSTALACION	1,445,832	4.93%	-8,039,935	-21.52%	16,264,007	77.07%	21,103,487	
5155	GASTOS DE VIAJES	17,615,483	253.78%	2,414,033	53.32%	2,691,926	146.67%	1,835,406	
5160	DEPRECIACION	3,610,007	8.94%	1,656,946	4.28%	8,953,142	30.09%	8,044,593	37.05%
5165	AMORTIZACIONES	0	0.00%	0	0.00%	321,263	9.09%	-321,263	-8.33%
5195	DIVERSOS	-48,005,487	-27.15%	14,690,487	9.06%	49,228,239	43.61%	-33,855,163	-23.07%
5199	PROVISIONES	-2,194,000	-100.00%	2,194,000		0		-1,113,600	-100.00%
	TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION	186,798,250	13.79%	54,567,123	4.20%	148,564,698	12.91%	116,953,780	11.31%
52	OPERACIONALES DE VENTAS								
5205	GASTOS DE PERSONAL	35,689,620	10.43%	12,498,921	3.79%	8,858,888	2.76%	36,999,863	13.04%
5215	IMPUESTOS	-38,799,637	-44.29%	550,741	0.63%	21,927,008	33.67%	25,400,166	63.94%
5225	AFILIACIONES Y SOSTENIMIENTO	0		-2,851,198	-100.00%	2,851,198		0	
5235	SERVICIOS	14,017,101	23.78%	16,123,840	37.66%	-26,334,855	-38.08%	-2,339,370	-3.27%
5295	DIVERSOS	-27,138,591	-16.95%	49,505,192	44.77%	-30,321,128	-21.52%	13,279,464	10.41%
5299	PROVISION CARTERA	311,501,870		-261,488,273	-100.00%	215,680,061	470.83%	14,903,281	48.22%
	TOTAL GASTOS DE VENTAS	295,270,363	45.51%	-185,660,777	-22.25%	192,661,172	30.02%	88,243,404	15.94%
	UTILIDAD OPERACIONAL	813,505,397	110.02%	273,598,274	58.74%	-835,283,165	-64.20%	286,177,022	28.20%
53	GASTOS NO OPERACIONALES								
5305	FINANCIEROS	12,606,289	3.95%	-10,331,602	-3.14%	-110,155,123	-25.07%	132,434,604	43.14%
5315	EXTRAORDINARIOS	4,550,907	37.82%	-13,407,946	-52.70%	-105,929,112	-80.63%	-23,028,009	-14.91%
5320	GASTOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	5,863,838	97.65%	-16,623,275	-73.46%	-41,660,980	-64.80%	64,289,259	
	TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	23,021,034	6.83%	-40,362,823	-10.70%	-257,745,215	-40.59%	173,695,854	37.65%
42	INGRESOS NO OPERACIONALES	-298,704,659	-80.15%	184,736,127	98.28%	22,380,140	13.52%	18,825,448	12.83%
5405	PROVISION DE RENTA	161,786,000	57.85%	150,553,000	116.61%	-239,609,000	-64.98%	71,867,000	24.21%
3605	UTILIDAD NETA	329,993,702	66.60%	348,144,221	236.28%	-315,548,810	-68.17%	59,439,616	14.73%

ANEXO 3:

Balance General de CEDIUL S.A. (2008-2012)

CEDIUL S.A
NIT 890113431-6
BALANCE GENERAL COMPARATIVO
A 31 DICIEMBRE DE LOS AÑOS 2008 - 2012

CÓDIGO	CUENTA	2012	2011	2010	2009	2008
1	ACTIVO					
11	DISPONIBLE					
1105	CAJA	820,000	36,485,256	4,795,902	1,098,100	1,479,000
1110	BANCO	619,067,489	206,918,103	50,518,186	207,854,304	19,759,904
1120	CUENTAS DE AHORRO	87,129,687	33,435,828	15,880,570	8,227,086	12,637,081
	TOTAL DISPONIBLE	707,017,176	276,839,187	71,194,658	217,179,490	33,875,985
13	DEUDORES					
1305	CLIENTES	5,108,407,350	3,725,843,076	3,406,317,354	3,252,428,372	3,084,045,513
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS	0	9,870,000	0	0	0
1330	ANTICIPO Y AVANCE	154,413,777	45,460,482	132,913,633	78,729,604	662,218,921
1355	ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIB	447,950,225	361,494,912	400,568,119	774,226,461	639,835,831
1360	RECLAMACIONES	0	0	1,430,599	1,430,599	1,430,599
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	6,316,320	5,296,068	3,658,276	4,505,743	8,173,409
1380	DEUDORES VARIOS	105,271,633	76,523,007	125,556,789	134,542,142	199,520,053
1390	DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO	0	364,492,539	357,772,372	0	0
1399	PROVISIONES	-421,622,760	-474,613,429	-474,613,429	-225,250,492	-179,442,280
	TOTAL DEUDORES	5,400,736,545	4,114,366,655	3,953,603,713	4,020,612,429	4,415,782,046
14	INVENTARIOS					
1415	MEDICAMENTOS	1,585,198	382,456	120,915	864,198	917,209
1420	MATERIALES MEDICOS QUIRURGICOS	24,874,486	22,943,971	21,109,935	25,563,274	18,730,414
1424	MATERIALES PARA IMAGENOLOGIA	32,926,862	29,202,504	24,939,341	62,963,049	51,043,420
1455	MATERIALES REPUESTOS Y ACCES	28,095,627	20,900,666	17,455,589	13,694,978	15,059,843
	TOTAL INVENTARIOS	87,482,173	73,429,597	63,625,780	103,085,499	85,750,886
17	DIFERIDOS					
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	2,736,044	27,230,204	35,284,455	30,041,687	45,938,655
1710	CARGOS DIFERIDOS	239,953,890	357,375,222	247,685,195	331,018,523	88,937,688
	TOTAL DIFERIDOS	242,689,934	384,605,426	282,969,650	361,060,210	134,876,343
	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	6,437,925,828	4,849,240,865	4,371,393,801	4,701,937,628	4,670,285,259
	ACTIVOS A LARGO PLAZO					
12	INVERSIONES					
1205	ACCIONES	23,000,000	23,000,000	31,789,879	31,789,879	8,789,879
1210	CUOTAS O PARTES DE INTERES SOCIAL	0	0	158,002,896	158,002,896	158,002,897
1255	OBLIGATORIAS	2,194,000	2,194,000	2,194,000	2,194,000	2,194,000
1299	PROVISIONES	-2,194,000	-2,194,000	-164,647,923	-164,647,923	-164,647,924
	TOTAL INVERSIONES	23,000,000	23,000,000	27,338,852	27,338,852	4,338,852

15	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
1504	TERRENOS	277,146,056	277,146,056	277,146,056	277,146,056	227,146,057
1508	CONSTRUCCION EN CURSO	0	0	812,944,889	812,944,889	808,868,879
1516	CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	1,170,163,279	1,170,163,279	372,048,254	372,048,254	372,048,255
1520	MAQUINARIA Y EQUIPO	14,829,865	14,829,865	0	0	0
1524	EQUIPO DE OFICINA	373,504,105	362,319,683	358,477,949	351,836,630	316,782,991
1528	EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACION	376,586,225	348,078,964	342,178,965	321,566,554	282,391,198
1532	MAQUINARIA Y EQUIPO MEDICO CIENT	3,217,169,343	2,814,221,303	2,803,025,609	2,646,506,928	2,282,623,489
1592	DEPREIACION ACUMULADA	-3,432,981,143	-3,125,139,468	-2,838,584,604	-2,623,647,755	-2,408,102,827
	TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	1,996,417,730	1,861,619,682	2,127,237,118	2,158,401,556	1,881,758,042
16	INTANGIBLES					
1625	DERECHOS	43,457,191	43,457,191	43,457,191	43,457,191	36,650,098
1635	LICENCIAS SOFTWARE	17,001,697	14,149,351	9,648,720	0	0
1698	AMORTIZACION ACUMULADA	-41,428,799	-37,573,643	-33,718,487	-29,863,331	-26,329,438
	TOTAL INTANGIBLES	19,030,089	20,032,899	19,387,424	13,593,860	10,320,659
19	VALORIZACIONES					
1910	DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	533,232,183	533,232,183	533,232,183	533,232,183	533,232,183
	TOTAL VALORIZACIONES	533,232,183	533,232,183	533,232,183	533,232,183	533,232,183
	TOTAL ACTIVOS A LARGO PLAZO	2,571,680,002	2,437,884,764	2,707,195,577	2,732,566,451	2,834,380,009
	TOTAL ACTIVOS	9,009,605,830	7,287,125,629	7,078,589,378	7,434,504,079	7,504,665,265
2	PASIVOS					
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS CORRIENTES					
2115	CORPORACIONES FINANCIERAS	422,343,000	850,682,931	694,987,573	770,966,497	789,345,759
2195	OTRAS OBLIGACIONES	0	5,920,071	6,125,313	5,042,781	1,148,152
	TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS	422,343,000	856,603,002	701,112,886	776,009,278	790,493,911
22	PROVEEDORES					
2205	NACIONALES	624,071,429	636,098,013	669,776,206	717,335,082	621,747,623
	TOTAL PROVEEDORES	624,071,429	636,098,013	669,776,206	717,335,082	621,747,623
23	CUENTAS POR PAGAR					
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	1,046,345,242	1,065,418,411	1,247,244,497	1,179,184,127	1,140,767,918
2355	DEUDAS CON ACCIONISTAS	0	0	8,637,303	0	47,658,889
2360	DIVIDENDOS POR PAGAR	32,551,517	0	284,152,710	238,589,725	0
2365	RETENCION EN LA FUENTE	42,331,525	20,573,722	18,706,279	17,146,613	20,335,000
2370	RETENCION Y APORTES DE NOMINA	60,932,991	55,083,397	53,196,321	51,242,625	41,043,016
2380	ACREEDORES	508,004,651	266,413,696	430,884,183	498,542,179	233,109,319
	TOTAL CUENTAS POR PAGAR	1,690,165,926	1,407,489,226	2,042,821,293	1,984,705,269	1,482,914,142
24	IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS					
2404	RENTA Y COMPLEMENTARIO	441,446,000	279,660,000	129,107,000	368,716,000	296,849,000
2412	DE INDUSTRIA Y COMERCIO	0	56,382,007	58,900,355	37,515,501	5,224,000
2495	OTROS IMPUESTOS AL PATRIMONIO	15,049,000	22,573,000	1,190,000	1,342,000	1,363,000
	TOTAL GRAVAMENES Y TASAS	456,495,000	358,615,007	189,197,355	407,573,501	303,436,000
25	OBLIGACIONES LABORALES					
2510	CESANTIAS	99,109,126	90,946,665	91,754,764	86,842,040	73,005,104
2515	INTERESES SOBRE CESANTIAS	11,768,407	10,794,939	10,842,608	10,248,470	8,540,197
2525	VACACIONES CONSOLIDADAS	74,480,999	82,556,572	67,143,804	55,413,656	39,197,390
2530	BONIFICACIONES	22,829,232	0	0	0	0
	TOTAL OBLIGACIONES LABORALES	208,187,764	184,298,176	169,741,176	152,504,166	120,742,691

28	OTROS PASIVOS					
2805	ANTICIPOS Y AVANCES	4,222,182	4,820,727	12,619,346	12,619,346	12,591,592
2810	DEPOSITOS RECIBIDOS	14,125,332	14,125,332	18,078,823	25,520,274	34,095,747
2815	ANTICIPOS Y AVANCES	75,901,368	15,853,395	7,979,222	11,772,676	5,817,131
2830	EMBARGOS JUDICIALES	236,207	583,394	810,701	612,202	644,672
	TOTAL OTROS PASIVOS	94,485,089	35,382,848	39,488,092	50,524,498	53,149,141
	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	3,495,748,208	3,478,486,272	3,812,137,008	4,088,651,794	3,372,483,509
	PASIVOS A LARGO PLAZO					
	OBLIGACIONES FINANCIERAS					
2115	CORPORACIONES FINANCIERAS	1,911,975,379	732,237,065	685,536,281	612,278,130	743,328,576
	TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO	1,911,975,379	732,237,065	685,536,281	612,278,130	743,328,576
	TOTAL PASIVOS	5,407,723,587	4,210,723,337	4,497,673,289	4,700,929,924	4,115,812,085
3	PATRIMONIO					
31	CAPITAL SOCIAL					
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	355,000,000	355,000,000	355,000,000	355,000,000	355,000,000
33	RESERVAS					
3305	RESERVAS OBLIGATORIAS	177,500,000	177,500,000	177,500,000	161,616,584	104,277,051
34	REVALORACION DEL PATRIMONIO					
3405	AJUSTE POR INFLACION	993,364,628	993,364,628	993,364,628	993,364,628	993,364,629
36	RESULTADO DEL EJERCICIO					
3605	UTILIDAD DEL EJERCICIO	825,479,864	495,486,162	147,341,934	462,890,788	403,451,135
37	RESULTADO DEL EJERCICIO ANTERIOR					
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	717,305,572	521,819,322	374,477,345	227,469,973	999,528,187
38	SUPERAVIT POR VALORIZACIONES					
3810	DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	533,232,183	533,232,183	533,232,183	533,232,183	533,232,183
	TOTAL PATRIMONIO	3,601,882,247	3,076,402,295	2,580,916,090	2,733,574,156	3,388,853,185
	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	9,009,605,834	7,287,125,632	7,078,589,379	7,434,504,080	7,504,665,269

CEDIUL S.A
NIT 890113431-6
BALANCE GENERAL COMPARATIVO
A 31 DICIEMBRE DE LOS AÑOS 2008 - 2012

CÓDIGO	CUENTA	2012 - 2011		2011 - 2010		2010 - 2009		2009 - 2008	
		VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)	VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)	VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)	VARIACION ABSOLUTA (\$)	VARIACION RELATIVA (%)
1	ACTIVO								
11	DISPONIBLE								
1105	CAJA	-35,665,256	-97.75%	31,689,354	660.76%	3,697,802	336.75%	-380,900	-25.75%
1110	BANCO	412,149,386	199.18%	156,399,917	309.59%	-157,336,118	-75.70%	188,094,400	951.90%
1120	CUENTAS DE AHORRO	53,693,859	160.59%	17,555,258	110.55%	7,653,484	93.03%	-4,409,995	-34.90%
	TOTAL DISPONIBLE	430,177,989	155.39%	205,644,529	288.85%	-145,984,832	-67.22%	183,303,505	541.10%
13	DEUDORES								
1305	CLIENTES	1,382,564,274	37.11%	319,525,722	9.38%	153,888,982	4.73%	168,382,859	5.46%
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS	-9,870,000	-100.00%	9,870,000		0		0	
1330	ANTICIPO Y AVANCE	108,953,295	239.67%	-87,453,151	-65.80%	54,184,029	68.82%	-583,489,317	-88.11%
1355	ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIB	86,455,313	23.92%	-39,073,207	-9.75%	-373,658,342	-48.26%	134,390,630	21.00%
1360	RECLAMACIONES	0		-1,430,599	-100.00%	0	0.00%	0	0.00%
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	1,020,252	19.26%	1,637,792	44.77%	-847,467	-18.81%	-3,667,666	-44.87%
1380	DEUDORES VARIOS	28,748,626	37.57%	-49,033,782	-39.05%	-8,985,353	-6.68%	-64,977,911	-32.57%
1390	DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO	-364,492,539	-100.00%	6,720,167	1.88%	357,772,372		0	
1399	PROVISIONES	52,990,669	-11.17%	0	0.00%	-249,362,937	110.70%	-45,808,212	25.53%
	TOTAL DEUDORES	1,286,369,890	31.27%	160,762,942	4.07%	-67,008,716	-1.67%	-395,169,617	-8.95%
14	INVENTARIOS								
1415	MEDICAMENTOS	1,202,742	314.48%	261,541	216.30%	-743,283	-86.01%	-53,011	-5.78%
1420	MATERIALES MEDICOS QUIRURGICOS	1,930,515	8.41%	1,834,036	8.69%	-4,453,339	-17.42%	6,832,860	36.48%
1424	MATERIALES PARA IMAGENOLOGIA	3,724,358	12.75%	4,263,163	17.09%	-38,023,708	-60.39%	11,919,629	23.35%
1455	MATERIALES REPUESTOS Y ACCES	7,194,961	34.42%	3,445,077	19.74%	3,760,611	27.46%	-1,364,865	-9.06%
	TOTAL INVENTARIOS	14,052,576	19.14%	9,803,817	15.41%	-39,459,719	-38.28%	17,334,613	20.22%
17	DIFERIDOS								
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	-24,494,160	-89.95%	-8,054,251	-22.83%	5,242,768	17.45%	-15,896,968	-34.60%
1710	CARGOS DIFERIDOS	-117,421,332	-32.86%	109,690,027	44.29%	-83,333,328	-25.17%	242,080,835	272.19%
	TOTAL DIFERIDOS	-141,915,492	-36.90%	101,635,776	35.92%	-78,090,560	-21.63%	226,183,867	167.70%
	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	1,588,684,963	32.76%	477,847,064	10.93%	-330,543,827	-7.03%	31,652,369	0.68%
	ACTIVOS A LARGO PLAZO								
12	INVERSIONES								
1205	ACCIONES	0	0.00%	-8,789,879	-27.65%	0	0.00%	23,000,000	261.66%
1210	CUOTAS O PARTES DE INTERES SOCIAL	0		-158,002,896	-100.00%	0	0.00%	-1	0.00%
1255	OBLIGATORIAS	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
1299	PROVISIONES	0	0.00%	162,453,923	-98.67%	0	0.00%	1	0.00%
	TOTAL INVERSIONES	0	0.00%	-4,338,852	-15.87%	0	0.00%	23,000,000	530.09%
15	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO								
1504	TERRENOS	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	49,999,999	22.01%
1508	CONSTRUCCION EN CURSO	0		-812,944,889	-100.00%	0	0.00%	4,076,010	0.50%
1516	CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	0	0.00%	798,115,025	214.52%	0	0.00%	-1	0.00%
1520	MAQUINARIA Y EQUIPO	0	0.00%	14,829,865		0		0	
1524	EQUIPO DE OFICINA	11,184,422	3.09%	3,841,734	1.07%	6,641,319	1.89%	35,053,639	11.07%
1528	EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACION	28,507,261	8.19%	5,899,999	1.72%	20,612,411	6.41%	39,175,356	13.87%
1532	MAQUINARIA Y EQUIPO MEDICO CIENT	402,948,040	14.32%	11,195,694	0.40%	156,518,681	5.91%	363,883,439	15.94%
1592	DEPRECIACION ACUMULADA	-307,841,675	9.85%	-286,554,864	10.09%	-214,936,849	8.19%	-215,544,928	8.95%
	TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	134,798,048	7.24%	-265,617,436	-12.49%	-31,164,438	-1.44%	276,643,514	14.70%

16	INTANGIBLES								
1625	DERECHOS	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	6,807,093	18.57%
1635	LICENCIAS SOFTWARE	2,852,346	20.16%	4,500,631	46.64%	9,648,720		0	
1698	AMORTIZACION ACUMULADA	-3,855,156	10.26%	-3,855,156	11.43%	-3,855,156	12.91%	-3,533,893	13.42%
	TOTAL INTANGIBLES	-1,002,810	-5.01%	645,475	3.33%	5,793,564	42.62%	3,273,201	31.72%
19	VALORIZACIONES								
1910	DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
	TOTAL VALORIZACIONES	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
	TOTAL ACTIVOS A LARGO PLAZO	133,795,238	5.49%	-269,310,813	-9.95%	-25,370,874	-0.93%	-101,813,558	-3.59%
	TOTAL ACTIVOS	1,722,480,201	23.64%	208,536,251	2.95%	-355,914,701	-4.79%	-70,161,186	-0.93%
2	PASIVOS								
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS CORRIENTES								
2115	CORPORACIONES FINANCIERAS	-428,339,931	-50.35%	155,695,358	22.40%	-75,978,924	-9.86%	-18,379,262	-2.33%
2195	OTRAS OBLIGACIONES	-5,920,071	-100.00%	-205,242	-3.35%	1,082,532	21.47%	3,894,629	339.21%
	TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS	-434,260,002	-50.70%	155,490,116	22.18%	-74,896,392	-9.65%	-14,484,633	-1.83%
22	PROVEEDORES								
2205	NACIONALES	-12,026,584	-1.89%	-33,678,193	-5.03%	-47,558,876	-6.63%	95,587,459	15.37%
	TOTAL PROVEEDORES	-12,026,584	-1.89%	-33,678,193	-5.03%	-47,558,876	-6.63%	95,587,459	15.37%
23	CUENTAS POR PAGAR								
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	-19,073,169	-1.79%	-181,826,086	-14.58%	68,060,370	5.77%	38,416,209	3.37%
2355	DEUDAS CON ACCIONISTAS	0		-8,637,303	-100.00%	8,637,303		-47,658,889	-100.00%
2360	DIVIDENDOS POR PAGAR	32,551,517		-284,152,710	-100.00%	45,562,985	19.10%	238,589,725	
2365	RETENCION EN LA FUENTE	21,757,803	105.76%	1,867,443	9.98%	1,559,666	9.10%	-3,188,387	-15.68%
2370	RETENCION Y APORTES DE NOMINA	5,849,594	10.62%	1,887,076	3.55%	1,953,696	3.81%	10,199,609	24.85%
2380	ACREEDORES	241,590,955	90.68%	-164,470,487	-38.17%	-67,657,996	-13.57%	265,432,860	113.87%
	TOTAL CUENTAS POR PAGAR	282,676,700	20.08%	-635,332,067	-31.10%	58,116,024	2.93%	501,791,127	33.84%
24	IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS								
2404	RENTA Y COMPLEMENTARIO	161,786,000	57.85%	150,553,000	116.61%	-239,609,000	-64.98%	71,867,000	24.21%
2412	DE INDUSTRIA Y COMERCIO	-56,382,007	-100.00%	-2,518,348	-4.28%	21,384,854	57.00%	32,291,501	618.14%
2495	OTROS IMPUESTOS AL PATRIMONIO	-7,524,000	-33.33%	21,383,000	1796.89%	-152,000	-11.33%	-21,000	-1.54%
	TOTAL GRAVAMENES Y TASAS	97,879,993	27.29%	169,417,652	89.55%	-218,376,146	-53.58%	104,137,501	34.32%
25	OBLIGACIONES LABORALES								
2510	CESANTIAS	8,162,461	8.97%	-808,099	-0.88%	4,912,724	5.66%	13,836,936	18.95%
2515	INTERESES SOBRE CESANTIAS	973,468	9.02%	-47,669	-0.44%	594,138	5.80%	1,708,273	20.00%
2525	VACACIONES CONSOLIDADAS	-8,075,573	-9.78%	15,412,768	22.95%	11,730,148	21.17%	16,216,266	41.37%
2530	BONIFICACIONES	22,829,232		0				0	
	TOTAL OBLIGACIONES LABORALES	23,889,588	12.96%	14,557,000	8.58%	17,237,010	11.30%	31,761,475	26.31%
28	OTROS PASIVOS								
2805	ANTICIPOS Y AVANCES	-598,545	-12.42%	-7,798,619	-61.80%	0	0.00%	27,755	0.22%
2810	DEPOSITOS RECIBIDOS	0	0.00%	-3,953,491	-21.87%	-7,441,451	-29.16%	-8,575,473	-25.15%
2815	ANTICIPOS Y AVANCES	60,047,973	378.77%	7,874,173	98.68%	-3,793,454	-32.22%	5,955,545	102.38%
2830	EMBARGOS JUDICIALES	-347,187	-59.51%	-227,307	-28.04%	198,499	32.42%	-32,470	-5.04%
	TOTAL OTROS PASIVOS	59,102,241	167.04%	-4,105,244	-10.40%	-11,036,406	-21.84%	-2,624,643	-4.94%
	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	17,261,936	0.50%	-333,650,736	-8.75%	-276,514,786	-6.76%	716,168,285	21.24%
	PASIVOS A LARGO PLAZO								
	OBLIGACIONES FINANCIERAS								
2115	CORPORACIONES FINANCIERAS	1,179,738,314	161.11%	46,700,784	6.81%	73,258,151	11.96%	-131,050,446	-17.63%
	TOTAL PASIVOS A LARGO PLAZO	1,179,738,314	161.11%	46,700,784	6.81%	73,258,151	11.96%	-131,050,446	-17.63%
	TOTAL PASIVOS	1,197,000,250	28.43%	-286,949,952	-6.38%	-203,256,635	-4.32%	585,117,839	14.22%
33	RESERVAS								
3305	RESERVAS OBLIGATORIAS	0	0.00%	0	0.00%	15,883,416	9.83%	57,339,533	54.99%
34	REVALORACION DEL PATRIMONIO								
3405	AJUSTE POR INFLACION	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	-1	0.00%
36	RESULTADO DEL EJERCICIO								
3605	UTILIDAD DEL EJERCICIO	329,993,702	66.60%	348,144,228	236.28%	-315,548,854	-68.17%	59,439,653	14.73%
37	RESULTADO DEL EJERCICIO ANTERIOR								
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	195,486,250	37.46%	147,341,977	39.35%	147,007,372	64.63%	-772,058,214	-77.24%
38	SUPERAVIT POR VALORIZACIONES								
3810	DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
	TOTAL PATRIMONIO	525,479,952	17.08%	495,486,205	19.20%	-152,658,066	-5.58%	-655,279,029	-19.34%
	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	1,722,480,202	23.64%	208,536,253	2.95%	-355,914,701	-4.79%	-70,161,189	-0.93%

ANEXO 4:

Indicadores de Liquidez, Endeudamiento y Rentabilidad de CEDIUL S.A.

		2012	2011	2010	2009	2008	
L I Q U I D E Z	Razones de Liquidez: La liquidez mide la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones en el corto plazo						
	Razón Corriente	Activo Corriente	6,437,925,828	4,849,240,865	4,371,393,801	4,701,937,628	4,670,285,259
		Pasivo Corriente	3,495,748,208	3,478,486,272	3,812,137,008	4,088,651,794	3,372,483,509
			1.84	1.39	1.15	1.15	1.38
	Por cada peso que la empresa debe pagar de sus pasivos corrientes, tiene en el activo realizable a corto plazo, tantos pesos como veces haya dado la razón corriente						
	Solidez	Activo Total	9,009,605,830	7,287,125,629	7,078,589,378	7,434,504,079	7,504,665,265
		Pasivo Total	5,407,723,587	4,210,723,337	4,497,673,289	4,700,929,924	4,115,812,085
			1.67	1.73	1.57	1.58	1.82
Capacidad de la empresa para demostrar su consistencia financiera							
Capital de trabajo	Activo Cte - Pasivo Cte	\$ 2,942,177,620	\$ 1,370,754,593	\$ 559,256,793	\$ 613,285,834	\$ 1,297,801,751	
Valor que le queda a la empresa despues de haber pagado todos los pasivos de corto plazo.							
E N D E U D A M I E N T O	Indices de Endeudamiento: Mide el grado de participación de los fondos provistos por los acreedores que financian parte de las inversiones de la Empresa						
	Endeudamiento total	Pasivo total	5,407,723,587	4,210,723,337	4,497,673,289	4,700,929,924	4,115,812,085
		Activo total	9,009,605,830	7,287,125,629	7,078,589,378	7,434,504,079	7,504,665,265
			60.02%	57.78%	63.54%	63.23%	54.84%
	Por cada peso invertido en activos, cuánto está financiado por terceras y que garantía está presentando a la empresa a los acreedores.						
	Endeudamiento financiero	Obligaciones financieras	422,343,000	856,603,002	701,112,886	776,009,278	790,493,911
Ventas netas		10,012,081,430	8,311,780,037	7,788,994,426	8,042,826,316	7,237,818,191	
		4.22%	10.31%	9.00%	9.65%	10.92%	
Indica a que % de las ventas equivalen las obligaciones con entidades financieras							
R E N T A B I L I D A D	Rentabilidad sobre activos	Utilidad neta	825,479,864	495,486,162	147,341,941	462,890,751	403,451,135
		Activos	9,009,605,830	7,287,125,629	7,078,589,378	7,434,504,079	7,504,665,265
			9.16%	6.80%	2.08%	6.23%	5.38%
	Indica la rentabilidad que está generando la inversión en la empresa						
	Rentabilidad bruta	Utilidad bruta	4,037,929,658	2,742,355,648	2,599,851,028	3,093,908,323	2,602,534,117
		Ingresos operacionales	10,012,081,430	8,311,780,037	7,788,994,426	8,042,826,316	7,237,818,191
			40.33%	32.99%	33.38%	38.47%	35.96%
	Representa el % de utilidad bruta que se genera con las ventas de la empresa						
	Rentabilidad operacional	Utilidad operacional	1,552,888,719	739,383,322	465,785,048	1,301,068,213	1,014,891,191
		Ingresos operacionales	10,012,081,430	8,311,780,037	7,788,994,426	8,042,826,316	7,237,818,191
			15.51%	8.90%	5.98%	16.18%	14.02%
	Representa cuánto reporta cada \$ de ventas en la generación de la utilidd operacional						
Rentabilidad neta	Utilidad neta	825,479,864	495,486,162	147,341,941	462,890,751	403,451,135	
	Ventas netas	10,012,081,430	8,311,780,037	7,788,994,426	8,042,826,316	7,237,818,191	
		8.24%	5.96%	1.89%	5.76%	5.57%	
Por cada \$ de ventas netas, cuántos \$ se genera en utilidades, independiente que corresponden o no al desarrollo del objeto social de la empresa.							

ANEXO 5:

Manual de Cartera de CEDIUL S.A.

ARTÍCULO PRIMERO. EL REGLAMENTO DE CARTERA

Regulará para la gestión de cobranza de las entidades remitentes de CEDIUL S.A. de acuerdo a lo convenido.

ARTÍCULO SEGUNDO. OBJETIVOS DEL MANUAL

1. Definir las características fundamentales de la Gestión de Cartera.
2. Definir los procedimientos que se deben desarrollar para mejorar la oportunidad, eficiencia y eficacia del cobro y recaudo de los recursos financieros provenientes de la prestación del servicio.
3. Definir los conceptos fundamentales y los parámetros requeridos que se deben tener en cuenta para realizar la facturación para su presentación y respectivo cobro.
4. Recordar algunas normas técnicas y/o legales claras, precisas y funcionales, que permitan soportar el proceso de preparación, presentación y recaudo de la cartera de CEDIUL S.A.
5. Presentar y brindar instrumentos e indicadores de control de gestión de cartera.

ARTÍCULO TERCERO. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Las normas contenidas en este reglamento son aplicables de manera general a cualquier tipo de facturación, ya sea que se cataloguen como cartera al día o cartera vencida.

ARTÍCULO CUARTO. GENERACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LAS FACTURAS O CUENTAS DE COBRO

Teniendo en cuenta las fechas de recepción de facturación establecidas por la Entidad Cliente en el convenio o acuerdo de voluntades suscrito, la Coordinadora de Facturación o el responsable asignado consolidan la facturación total de los servicios

prestados a la Entidad Cliente para la presentación oportuna de las facturas o cuentas con sus respectivos soportes:

- a. Factura o documento equivalente.
- b. Detalle de cargos. En el caso de que la factura no lo detalle.
- c. Autorización con comprobante de recibido del usuario. Si aplica.
- d. Resultado de los exámenes de apoyo diagnóstico.
- e. Orden y/o fórmula médica. Aplica cuando no se requiere la autorización de acuerdo con lo establecido en el acuerdo de voluntades.
- f. Recibo de pago compartido. No se requiere en caso de que a la entidad responsable del pago sólo se le facture el valor a pagar por ella.
- g. RIPS. Si aplica.

Una vez completado el proceso, la Coordinadora de Facturación o el responsable asignado envían a la Entidad Cliente las facturas o cuentas para la presentación y/o radicación de las mismas. En señal de recibido por la Entidad Cliente se deberá registrar la firma y sello de quien recibe cabe anotar que estas fechas de radicación son establecidas en el contrato que se realiza con el cliente y es fundamental que el área de cartera tenga el conocimiento para determinar los días de vencimiento de las facturas y poder iniciar el seguimiento de recaudo.

ARTÍCULO QUINTO. PROCEDIMIENTOS DE ENTREGA DE DOCUMENTOS A CARTERA

El recibido de las facturas o cuentas es entregado al departamento Cartera para ser revisado y organizar la gestión de cobro, éstas igualmente son archivadas para soportar cualquier inconveniente que se presente en el transcurso de la gestión de cobro y en el caso de no tenerlo al momento de recibir el pago de parte de las Entidad remitentes (Clientes) estas cuentas con entregadas a tesorería para realizar el recibo de caja y quede de soporte.

ARTÍCULO SEXTO. CONTENIDO DE LA FACTURA

La información consignada en este documento como es N° de la factura de venta, fecha de expedición, fecha de vencimiento, datos del paciente, valor del estudio serán muy importantes para el área de cartera, de esta manera puede llevar un control del vencimiento de cada factura y mediante llamadas, correo electrónico o físico, dar aviso a las entidades de su facturas próximas a vencerse o en su defecto vencidas.

Estos avisos son a título informativo para que la entidad realice la verificación con la debida anticipación, en caso de presentar alguna diferencia se procederá con la persona encargada a realizar la respectiva revisión.

ARTÍCULO SÉPTIMO. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE CUENTAS DE COBROS

El área de facturación tiene por objeto evitar que las cuentas sean devueltas por parte de las entidades, para lo cual verifica que éstas cumplan con los requisitos contractuales exigidos y con las normas que sobre el particular existan al respecto.

Para ello se hace necesario contar con:

- Conocimiento de la legislación vigente.
- Contrato vigente debidamente firmado por las partes.
- Convenio (Paquetes de servicios) vigente debidamente firmado por las partes.

ARTÍCULO OCTAVO. ENVÍO DE FACTURACIÓN O CUENTA DE COBRO

1. RADICACIÓN: La radicación de la facturación o cuentas de cobro es el último paso del proceso de facturación.

2. GLOSAS O DEVOLUCIONES: Si durante la revisión de las facturas por parte de la Entidad Cliente, ésta detecta una no conformidad que afecta en forma parcial o total la factura se genera una glosa y/o una devolución a la factura.

En cualquiera de ambos casos, la Entidad Cliente comunicará por medio de carta en un término no mayor a treinta (30) días hábiles siguientes a la presentación de la factura, la

no conformidad a la Gerencia General de CEDIUL S.A. informando el motivo de la devolución y/o glosa con el fin de que se realice el trámite correspondiente.

3. ACLARACIÓN: En el caso de glosas, la Coordinadora de Facturación investiga y analiza las causas de las glosas recibidas y recopila los soportes necesarios para dar respuesta a la misma. Todas las glosas recibidas deben generar una respuesta por escrito a la Entidad Cliente que la genera, en los siguientes términos:

Aceptar las glosas que se estimen justificadas y emitir las correspondientes notas créditos, o Subsanan las causales que generaron las glosas, ó Indicar justificadamente que la glosa no tiene lugar.

En el caso de facturas devueltas, una vez se subsane la causal de devolución, las facturas corregidas se deberán enviar nuevamente a la Entidad Cliente respetando el período establecido para la recepción de facturas, a fin de que éstas sigan su trámite normal para el pago.

La Entidad Cliente, posterior a la recepción de las respuestas a las glosas presentadas, decidirá dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la recepción de la respuesta, si levanta total o parcialmente las glosas o las deja como definitivas. En el caso que la Entidad Cliente persista en mantener la glosa la Coordinadora de Facturación revisa nuevamente el caso y de ser necesario, contacta al responsable en la Entidad Cliente a fin de llegar a un acuerdo o conciliación con respecto a la glosa objeto de análisis.

Vencidos los términos y en el caso de que persista el desacuerdo se acudirá a la Superintendencia Nacional de Salud, en los términos establecidos por la ley.

Durante todo el proceso de atención de glosas, se mantendrá informada a la Gerencia Comercial y se mantendrá comunicación con el departamento de Cartera a fin de realizar seguimiento a los valores glosados.

ARTÍCULO NOVENO. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA CARTERA

Incluye las actividades encaminadas a brindar un conocimiento preciso del estado de las cuentas por cobrar de CEDIUL S.A.

Entregada la facturación o cuentas de cobros a los clientes es necesario hacer el seguimiento a las mismas, este seguimiento incluye los procesos relacionados con el manejo de reclamaciones, recaudo de los pagos y el control de la cartera.

ARTÍCULO DÉCIMO. RECAUDO DE LA CARTERA

Son las actividades que la institución realiza para recuperar los dineros que le adeuden tanto en plazos “corrientes” como en periodos vencidos:

- Monitoreo de las cuentas presentadas y del comportamiento en cuanto a cumplimiento en el pago por parte de los clientes.
- Comportamiento global de la cartera de la institución.

El recaudo de pagos que hace CEDIUL S.A. por concepto de vencimientos, es lo que le permite continuar cumpliendo con su objeto social de prestar sus servicios. Si los recaudos no se realizan oportunamente la empresa no tendrá liquidez para cumplir con el pago de sus obligaciones y para seguir prestando sus servicios.

La importancia de este procedimiento es pues evidente, y por tal razón se deben establecer todas las estrategias posibles encaminadas a facilitar y motivar el cumplimiento en los plazos para el pago y desestimular las políticas de dilación y demora en los pagos que practican algunas entidades.

El proceso tiene como objeto recibir los pagos que por concepto de vencimiento le hacen a la empresa, es necesario conocer que cuentas de cobro se están cancelando y la fecha en que se realizó el pago para determinar si existe o no cumplimiento en los plazos establecidos.

1. Cobro preventivo: Tendrá por objeto la creación de hábitos de pago oportuno en las entidades, por medio de un adecuado y sistemático control, que ejercerá el área de cartera para tal fin.

Se recordará a cada una de las entidades, que deben efectuar su pago, indicándoles el valor a cancelar.

2. Visitas de control: Estas se realizarán cuando existan diferencias en las partes con referente a las facturas adeudadas, en estos casos se llevara como evidencias los pagos realizados con los soportes suministrados por dicha entidad para proceder a realizar la comparación, estos soportes deben ser anexados al recibo de caja que realiza el área de tesorería.

ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO. MODALIDADES PARA EL RECAUDO

Realizadas las gestiones de cobro podrán presentarse uno de los siguientes eventos.

1. El cliente se presenta a cancelar su obligación en las oficinas de CEDIUL S.A, el mismo día de la atención del paciente, de acuerdo al valor establecido en el convenio. Este dinero es recibido por la cajera quien luego hace entrega al área de tesorería.

2. Existen también las siguientes formas de pago para que las Entidades realicen los pagos de la facturación:

- Transferencia electrónica
- Consignación en banco a favor de CEDIUL S.A

Para estos casos al momento que el área de tesorería vea reflejado el pago deberá solicitar soporte de las facturas que nos están cancelando este proceso es con apoyo del área de cartera.

ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO. CLASES DE CARTERA

Cartera de crédito: Se entiende por cartera que se genera y que es pagada de acuerdo a un contrato y convenio establecido.

1. Cartera al día: Es la facturación que no ha pasado la fecha de vencimiento acordada en el contrato.
2. Cartera vencida: Es la facturación que es igual o mayor a un día de la fecha de vencimiento acordada en el contrato.

ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO. NORMAS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN DE CARTERA

Las normas sobre administración de cartera, tiene por objeto unificar los criterios en esta materia y darle tratamiento comercial a la misma, que prevenga y minimice el riesgo de vencimiento futuro y/o posterior pérdida.

La gestión y seguimiento de cobro se realiza mensualmente sobre toda la cartera sin importar su edad.

1. Administración de cartera al día: Abarcará toda aquella cartera de crédito que se encuentre bien atendida y que no haya sufrido vencimiento alguno.
2. Administración de cartera vencida: Comprende el cobro de aquellas obligaciones que tienen de 1 a 60 días de vencida, en este caso, el responsable de cartera efectuará llamadas telefónicas al cliente, recordándole su estado de cartera de manera cordial y correcta. También le enviará durante este periodo, por lo menos dos comunicados de manera personalizada, donde se recuerde al cliente que ya las facturas están vencidas, toda esta gestión se llevara un cuadro en Excel.
3. De 61 a 90 días el responsable de cartera remitirá comunicaciones firmadas por el Gerente, donde se anuncia el cobro pre jurídico, en el día 90 de su vencimiento. Simultáneamente el responsable de cartera comenzará a preparar la documentación necesaria para el envío de la deuda a cobro judicial. El responsable de cartera, dentro de este último lapso, visitará por última vez al cliente y realizará las gestiones que considere pertinentes, tendientes a la recuperación de la deuda.
4. Cobro Prejudicial: Toda facturación vencida a partir de los 180 días en adelante, se considera cartera en cobro prejudicial.

5. Cobro Judicial: Toda obligación vencida de más de 360 días pasará a cobro judicial, para su respectivo trámite.

ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO. LA COMUNICACIÓN COMO TÉCNICA DE TRABAJO EN EL PROCESO DE GESTIÓN DE CARTERA.

Uno de los componentes que debe involucrar permanentemente el administrador de cartera en su gestión de recaudo es el mantener una buena comunicación con el cliente.

ARTÍCULO DÉCIMO QUINTO. LIQUIDACIÓN DE TASAS DE INTERÉS

Teniendo en cuenta convenios vigentes en CEDIUL S.A, las tasas de interés manejadas en la actualidad, son las siguientes:

- Tasa fija
- Tasa variable
- Tasa combinada
- Tasa variable equivalente

1. Tasa fija: Es una tasa definida en el convenio, la cual se aplicará invariablemente durante la vigencia del contrato.

2. Tasa variable: Es una tasa nominal que se aplica a la totalidad de la deuda y se determina con base a la D.T.F.

3. Tasa combinada: Es una base nominal fija, que se aplica a una porción de la deuda, adicionada en un porcentaje. Para obtener la tasa nominal definida a aplicar, se debe efectuar la ponderación de los porcentajes.

4. Tasa variable combinada: Es una tasa nominal trimestral anticipado que se convierte a la tasa equivalente trimestre vencido, para ser aplicada a la totalidad de la deuda.

5. El interés corriente y el de mora tienen su fundamento y regulación en los artículos 883 y 884 del Código de Comercio, en el Artículo 2231 del Código Civil y en

los artículos 64, 65, 66, 67, 68, 69, 78 y 72 de la Ley 45 de 1990 y el Artículo No. 191 del C. de P. C.

6. Para toda la cartera, los intereses que se liquiden tienen como base el año comercial de 360 días y los meses serán de 30 días.

ARTÍCULO DÉCIMO SEXTO. MORA EN EL PAGO

Ante el incumplimiento en los términos de pago por parte de los diferentes clientes, CEDIUL S.A deberá emprender las acciones pertinentes, que conduzcan al pago de las obligaciones por parte de las entidades remitentes.

El incumplimiento en los pagos de dichas obligaciones, conlleva a la aplicación de acciones contractuales a que haya lugar.

ARTÍCULO DÉCIMO SÉPTIMO. INTERESES DE MORA

Para cubrir los daños y perjuicios generados por las entidades remitentes que incumplen los plazos establecidos para el pago de su facturación con CEDIUL S.A, cobro y recaudo de los intereses causados por la mora en los pagos.

Los intereses de mora serán establecidos en el convenio.

En ningún caso se podrá liquidar intereses de mora sobre los intereses corrientes no cancelados, ya que se incurre en **anatocismo** (interés sobre interés), únicamente habrá lugar de cobro de intereses sobre intereses cuando se reúnan las condiciones establecidas en el Artículo 886 del Código de Comercio.

ARTÍCULO DÉCIMO OCTAVO. APLICACIONES DE PAGO

Para los abonos y cancelaciones adelantadas, se liquidarán los intereses correspondientes al tiempo comprendido entre el día del pago y el día del vencimiento, siempre que su valor no sea inferior a \$5.000.00. Si es inferior a dicha suma, no habrá lugar a reintegro.

Para cualquier vencimiento que se suceda en días no hábiles, el pago se podrá realizar en el día hábil inmediatamente siguiente, sin que haya lugar a liquidar mora. Si el cliente no cancela en dicho día, la mora se liquidará desde el día del vencimiento de la facturación.

Toda liquidación o aplicación de pagos con resultados inferiores a \$0.50 centavos, se desprecian y los iguales o superiores a esta suma, se aproximan al peso.

Cuando un vencimiento se produzca el día no hábil y el pago se efectúe el día inmediatamente anterior, no hay lugar a re aplicación de intereses.

ARTÍCULO DÉCIMO NOVENO. CARTERA VENCIDA

Responsabilidad: La responsabilidad de la recuperación de la cartera vencida, será del Gerente General conjuntamente con la Coordinadora de Cartera.

Administración: La administración de la cartera en cobro judicial, comprende las gestiones de cobro sobre las obligaciones que tienen más de noventa (90) días de vencidas, las cuales al cumplir esta edad de vencimiento, serán enviadas a cobro judicial, salvo disposición en contrario establecida por la Gerencia General.

Cuando las obligaciones de 90 días de vencidas, previa autorización del Gerente General, se hallen en proceso de reestructuración, no se enviarán a cobro judicial.

Toda reestructuración se efectuará con el criterio de asegurar la cartera y mejorar en lo posible las garantías existentes.

ARTÍCULO VIGÉSIMO. COBRO JUDICIAL

Estas acciones legales pueden ser ocasionadas cuando el cliente no responden a ninguna de las gestiones de cobro realizado por parte de CEDIUL S.A, por lo tanto se ve obligada a tener que realizar la recaudación de estos dineros adeudados a través de las acciones del cobro jurídico.

El área responsable de gestionar las acciones legales será la Oficina Jurídica de CEDIUL S.A.

Para poder iniciar las acciones jurídicas se tendrá que enviar todos los documentos del cliente al área jurídica de CEDIUL S.A, con el fin que inicie las acciones legales del caso, de tal manera que se logre la cancelación de los dineros adeudados por concepto de prestación de servicio.

La entrega de la información para iniciar el cobro judicial se hará por intermedio del responsable de Cartera, este se encargará de enviar a jurídica la documentación pertinente como es copias de las facturas donde sea legible el sello de recibido del cliente, copia del contrato entre otros documentos solicitados por el área jurídica.

ARTÍCULO VIGÉSIMO PRIMERO. CASTIGO DE OBLIGACIONES

El castigo de cartera es una operación contable encaminada al saneamiento de las cifras de cartera en los estados financieros y solo se tramitará, cuando agotados los medios de cobro, se haga evidente la imposibilidad de recuperación de dicha deuda.

Tomando como base los conceptos del abogado, de la Gerente General, periódicamente se analizarán las obligaciones y si no existen posibilidades de recaudo, se iniciarán los respectivos trámites.

Aprobación de Castigos: Para la aprobación de una solicitud de castigo, se requiere:

1. Que la obligación tenga más de trescientos sesenta y cinco días de vencida (365 días)
2. Que este demostrado que el cliente este declarado en liquidación.
3. Que el concepto previo del abogado executor que recomienda el castigo, haga referencia a la irrecuperabilidad de la deuda.
4. Que la obligación (capital, intereses y demás conceptos) se encuentre provisionados.

ARTÍCULO VIGÉSIMO SEGUNDO. CONTROL DE GESTIÓN DE CARTERA

Se establecen instrumentos de gestión que permiten evaluar y controlar los procesos y los resultados, mantener una visión completa de la institución como lo es el proceso de cartera, y a partir de los resultados, evaluar de forma eficiente y objetiva la marcha, modificar el rumbo, proyectar el futuro y adoptar medidas de control garantizando la eficacia, calidad, ética y economía de todos sus dineros, en cumplimiento de las metas propuestas, y la observación de las funciones asignadas por los estatutos.

El control de gestión de cartera, es el proceso mediante el cual se hace un seguimiento a la evolución individual y global de la facturación presentada por CEDIUL S.A.

ARTÍCULO VIGÉSIMO TERCERO. CONCILIACIÓN DE CARTERA

Realizado generalmente para la cartera vencidas, este proceso inicia en la recopilación de evidencias como son las cuentas de cobro con el sello de recibido por el cliente, relación de los pagos realizados por el cliente y los soportes con que fueron descargados dichos pagos, adicionalmente se consulta con el departamento de facturación las glosas y devoluciones reportadas por el cliente en caso de que haya, seguidamente contactamos a la persona encargada de revisar el estado de cartera en la entidad (Cliente) para acordar cita personalizada y revisar todas las facturas que me registren en el estado de cuenta, de esta cita se pactan compromisos de ambas partes, en algunos casos descuentos sobre el valor pendiente entre otras que son plasmadas en actas de conciliación.

ARTÍCULO VIGÉSIMO CUARTO. FORMATOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE CARTERA

Los formatos indispensables para una buena administración y manejo de cartera son los siguientes:

- Cuentas de cobro (**Anexo 6**)
- Facturas (**Anexo 7**)

- Formato de Seguimiento de Cartera (**Anexo 8**)
- Formato del total del recaudo al mes (**Anexo 9**)
- Estado de Cartera (**Anexo 10**)
- Paz y Salvo (**Anexo 11**)

ARTÍCULO VIGÉSIMO QUINTO. FORMATOS DE SEGUIMIENTO DE CARTERA Y REGISTRO DE PAGOS

El formato de Seguimiento de cartera es llevado en forma manual en una hoja de cálculo en la que se registra toda comunicación que se tenga con cada una de las entidades remitentes, adicionalmente se registra el recaudo obtenido de esta gestión.

El formato de recaudo del mes igualmente es llevado de manera manual en una hoja de cálculo donde se registra todo lo que los clientes nos consignan en las cuentas, los cheques y efectivo recibidos, otra de las columnas que se diligencian es N° de recibos de caja los cuales se generan de descargar dichos pagos.

El formato de estado de cuenta es generado por el sistema y enviado a las entidades remitentes para recordar pago, para conciliación de cuentas entre otros.

El formato de Paz y Salvo es enviado a las entidades al comienzo de cada año al verificar que no quede nada pendiente del año anterior.

ARTÍCULO VIGÉSIMO SEXTO. IDENTIFICACIÓN DE PAGOS

En los casos que se vea reflejado un pago en las cuentas de CEDIUL S.A. y no se reconozca quien lo realiza, se debe solicitar de manera inmediata al banco que nos identifique que cliente nos realizó dicho pago, mientras esto sucede estos pagos son registrados en una cuenta llamada RECIBIDOS DE CLIENTES, igualmente en conciliaciones realizadas con los clientes se puede detectar a quien pertenece.

ARTÍCULO VIGÉSIMO SÉPTIMO. REGISTROS FISICOS DE CADA CLIENTE

Es importante que cada cliente tenga su folder individual de todas las cuentas de cobro, comunicaciones enviadas y recibidas.

ARTÍCULO VIGÉSIMO OCTAVO. INDICADORES DE GESTIÓN DE CARTERA

Los indicadores de gestión permiten evaluar y controlar los procesos y los resultados, mantener una visión completa de la institución como lo es el proceso de cartera, y a partir de los resultados, evaluar de forma eficiente y objetiva, proyectar el futuro y adoptar medidas de control garantizando la eficacia, calidad, eficiencia, y ética de los procesos, en cumplimiento de las metas propuesta. Estos indicadores son:

Edades por Cartera: es un indicador que muestra el tiempo transcurrido entre la presentación de las cuentas y el pago de las mismas. A través de este indicador, podemos establecer el estado de las distintas cuentas por cobrar de la empresa, el grado de cumplimiento de los clientes, y con base en ello emprender las acciones pertinentes.

La edad de la cartera permite establecer su clasificación y la definición y adopción de medidas tendientes a concretar el pago.

Los indicadores que se diseñen deben ser una herramienta que permita a la persona responsable del área de cartera y al personal a su cargo, disponer de información adecuada y oportuna para aplicar acciones correctivas, encaminadas a rectificar las desviaciones producidas frente a lo planeado y de fortalecer y mantener una buena gestión de cartera.

Para obtener de la aplicación de estos indicadores el mayor beneficio, es indispensable que el área de cartera cuente con un plan operativo y una programación de actividades, con el propósito de analizar el comportamiento esperado frente a lo realizado.

El análisis de las edades de cartera le debe servir al funcionario de CEDIUL S.A., responsable del manejo de cartera, para ejercer el control de gestión de su área y observar resultados, recordando que los indicadores cuantitativos y cualitativos son

solamente uno de los componentes del proceso, de mucha utilidad si se utilizan adecuadamente para desempeñar la función de forma activa, con iniciativa y con liderazgo, como se le exige a la persona encargada de la coordinación de esta tarea.

Rotación de Cartera: Es un indicador que le permite a la empresa analizar el estado de las cuentas por cobrar, y con base en él tomar las decisiones necesarias para realizar de esta forma una buena gestión de cartera.

La rotación de cartera es un índice que mide el periodo medio de cobro de las cuentas por cobrar de CEDIUL S.A; es decir, el tiempo que debe esperar después de prestar el servicio, para recibir el pago efectivo.

La rotación de cartera a veces se puede definir como un índice que mide el tiempo que se demora la institución para renovar su cartera completamente. (Cartera nueva).

La rotación de cartera en días se puede definir como el número de días en que se demora.

El resultado de estos indicadores se expresa en términos de días concedidos a los clientes para el pago de las deudas.

ARTÍCULO VIGÉSIMO NOVENO. OTROS INDICADORES DE CONTROL

Con los instrumentos anteriormente mencionados, se definen los indicadores que muestran el funcionamiento de la gestión de la cartera en CEDIUL S.A.

El Jefe de área debe supervisar la producción final de cuentas canceladas según la cantidad de convenios que tenga CEDIUL S.A.; también él debe evaluar los procesos que comprenden cartera, y la coordinación de servicios necesarios para que el área funcione correctamente (sistemas, suministros, etc.).

ARTÍCULO TRIGÉSIMO. IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE CARTERA

1. El recaudo de la cartera: Son las actividades que la empresa realiza para recuperar los dineros que le adeudan tanto en plazos “corrientes” como en periodos vencidos.
2. Monitoreo de las cuentas presentas y del comportamiento en cuanto a cumplimiento en el pago de los clientes y a comportamiento global de la cartera de la institución.

ARTÍCULO TRIGÉSIMO PRIMERO. DISPOSICIONES ESPECIALES

1. El presente reglamento deberá ser actualizado permanentemente de acuerdo con las políticas y condiciones que fije la institución, por la situación que vaya rigiendo el mercado, las disposiciones nacionales y departamentales que afecten dichas operaciones y las modificaciones inherentes contempladas en el Estatuto Orgánico del Sistema de Salud.
2. El original del presente reglamento, reposara en la Gerencia General de CEDIUL S.A de quien dependerá su manejo, actualización y aplicación.

ANEXO 6:
Formato Cuenta de Cobro

CEDIUL S.A
NIT: 890.113.431-6
CALLE 71 N 41 - 54 Telefonos: PBX: 3308900 FAX: 3459569
E-mail: gerencia@cediul.com Web page: www.cediul.com
BARRANQUILLA - COLOMBIA

<hr/>					
<hr/>					
				CUENTA DE COBRO N°	_____
NOMBRE DEL CLIENTE	_____	FECHA DOCUMENTO		_____	
CONVENIO	_____	NIT / CEDULA		_____	
DIRECCION	_____	TELEFONO		_____	
CONDICIONES DE PAGO	_____				
CODIGO CLIENTE	_____				
<hr/>					
FACTURA	FECHA DE LA FACTURA	PACIENTE	SERVICIO PRESTADO	CANT.	VALOR SERVICIO
				TOTAL	\$ 0
<hr/>					
<hr/>					

REGIMEN COMUN
CODIGO DE ACTIVIDAD EN EL ICA 30% TARIFA 4.5%
AGENTE RETENEDOR DE ICA EN OPERACIONES CON REGIMEN SIMPLIFICADO

ANEXO 7:

Formato de Facturas


CEDIUL S.A.
 NIT. 890.113.431-6
 Calle 71 No. 41 - 54 PBX: 3308900 FAX: 3459549
 Web page: www.cedjul.com
 Barranquilla - Colombia

Factura de Venta No. CP - 696441
 Fecha de Expedición 17/May/2013
 Fecha de Vencimiento 16/Jun/2013

NOMBRE	IP2012 CUNICA BAUTISTA	NT/Cedula	8901002718
PACIENTE	NORALVIS GONZALEZ AGUIAS	NT/Cedula	33308241
Dirección	CRA 10 N 40 B	Teléfonos	3206434
Autorización#	176	E-mail	noralvisgonzalez@hotmail.com
Méd. Remite	MEDICO EXTERNO.	Méd. Práctico	ALBERT DE LA CRUZ PINEDO

CODIGO	NOMBRE DEL SERVICIO	VALOR SERVICIO	RECIBO	VALOR NETO
883322	R.N.M. DEMENTRO INR/CADERA-RODILLA-TOBILLO	280.600.00	0.00	280.600.00
RECIBO#	696441	FECHA	17/May/2013	TOTAL RECIBIDO 0.00
SON: DOSCIENTOS OCHENTA MIL SEISCIENTOS VEINTE PESOS CON 0 CTS M/CTE				0.00
Observación:				
Usuario:	NAVIA	Fecha/Hora:	17/05/2013 12:32:45 pm	Saldo 280.600.00

RES. DIAN No. 20000141788 DE FECHA 2012 06-13 AUTORIZADA DEL CP-638400 AL CP-800000
 REGIMEN COMUN, AGENTE RETENEDOR DE ICA, ACTIVIDAD ECONOMICA 8691-TARIFA CREE 0.60%-ACTIVIDAD ICA 302 TARIFA 5.4 X 1000
 La presente factura de venta se asimila en todos sus efectos a una Letra de Cambio según artículo 779 del Código de Comercio.
 Bono pago a la fecha de su vencimiento causará intereses de mora a la tasa máxima permitida legalmente



Su Mejor Imágen

PACIENTE	NORALVIS GONZALEZ AGUIAS		
CEDULA	33308241	Fact#	696441
DIRECCION	CRA 10 N 40 B		
TELEFONO	3206434	Edad:	34 Años
FECHA	17/May/2013		
INSTITUCION	CUNICA BAUTISTA		
ESTUDIO SOLICITADO			
R.N.M. DEMENTRO INR/CADERA-RODILLA-TOBILLO			
MEDICO	MEDICO EXTERNO.		

ANEXO 8:

Formato Seguimiento de Cartera

CEDIUL S.A.

Seguimiento de Cartera

Fecha de Corte : _____

Codigo	Nombre Cliente	[0-30]	[31-60]	[61-90]	[91-180]	[181-360]	[>360]	TOTAL	Observacion	Recaudo
TOTAL		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0.00

ANEXO 9:
Formato Total Recaudo del Mes

TOTAL RECAUDO DEL MES									
FECHA	CLIENTE	Nº DE RECIBO DE CAJA	OCCIDENTE	HELM	BANCOLOMBIA	COLMENA	AV VILLAS	DAVIVIENDA	TOTAL
			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

ANEXO 10:
Formato Estado de Cuenta

CEDIUL S.A.
Señores

ESTADO DE CUENTA

Factura	Fecha	Vlr.Net	[<30]	[31-60]	[61-90]	[91-180]	[>181]
			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
				Total	0.00		

ANEXO 11:

Formato Paz y Salvo

EL SUSCRITO GERENTE Y REPRESENTANTE LEGAL DE CEDIUL S.A

Con NIT 8/90113431-6

HACE CONSTAR QUE

CEDIUL S.A ha presentado el cobro total de los dineros que pueda deberle CLIENTE por concepto de prestación de servicios de salud causados hasta el FECHA.


En constancia, en nombre de CEDIUL S.A. DECLARAMOS, que no habrá lugar a presentar a CLIENTE cuentas de cobro por servicios prestados hasta dicha fecha, pues hasta la misma, respecto de la citada entidad de CLIENTE nos declaramos a **PAZ Y SALVO** por concepto de cuentas por cobrar por servicios prestados hasta FECHA.

Atentamente,

CC. N° _____

Gerente y Representante Legal

NIT. N° _____

	NORMAS PARA LA ENTREGA DE TESIS Y TRABAJOS DE GRADO A LA UNIDAD DE INFORMACION	VERSION: 01
		FECHA: Febrero 2011
		CODIGO:DOC-VACRE-NETGUDI

ANEXO 1
CARTA DE ENTREGA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Barranquilla, Fecha

Marque con una X

Tesis ☐ **Trabajo de Grado** ☒

Yo Adriana Marcela Marenco Galván, identificado con C.C. No. 1.129.579.343, actuando en nombre propio y como autor de la tesis y/o trabajo de grado titulado Diseño administrativo para la optimización del sistema de cobranza de CEDIUL S.A. presentado y aprobado en el año 2013 como requisito para optar al título de Especialista en Finanzas y Sistemas; hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (DVD) y autorizo a la CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento.

Y autorizo a la Unidad de información, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Corporación Universitaria de la Costa, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:


Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Unidad de información, en el repositorio institucional y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la institución y Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato DVD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

El AUTOR - ESTUDIANTES, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de su exclusiva autoría y detenta la titularidad ante la misma. PARÁGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL ESTUDIANTE - AUTOR, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos, la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en dos (02) ejemplares del mismo valor y tenor, en Barranquilla D.E.I.P., a los 04 días del mes de Septiembre de Dos Mil Trece 2013.

EL AUTOR - ESTUDIANTE. _____

FIRMA

	NORMAS PARA LA ENTREGA DE TESIS Y TRABAJOS DE GRADO A LA UNIDAD DE INFORMACION	VERSION: 01
		FECHA: Febrero 2011
		CODIGO:DOC-VACRE-NETGUDI

ANEXO 1
CARTA DE ENTREGA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Barranquilla, Fecha

Marque con una X

Tesis ☐ Trabajo de Grado ☒

Yo Maira Alejandra Peña Escorcía, identificado con C.C. No. 1.042.995474, actuando en nombre propio y como autor de la tesis y/o trabajo de grado titulado Diseño administrativo para la optimización del sistema de cobranza de CEDIUL S.A. presentado y aprobado en el año 2013 como requisito para optar al título de Especialista en Finanzas y Sistemas; hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (DVD) y autorizo a la CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento.

Y autorizo a la Unidad de información, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Corporación Universitaria de la Costa, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Unidad de información, en el repositorio institucional y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la institución y Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato DVD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR - ESTUDIANTES, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de su exclusiva autoría y detenta la titularidad ante la misma. PARÁGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL ESTUDIANTE - AUTOR, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos, la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en dos (02) ejemplares del mismo valor y tenor, en Barranquilla D.E.I.P., a los 04 días del mes de Septiembre de Dos Mil Trece 2013.

EL AUTOR - ESTUDIANTE. _____

FIRMA

	NORMAS PARA LA ENTREGA DE TESIS Y TRABAJOS DE GRADO A LA UNIDAD DE INFORMACION	VERSION: 01
		FECHA: Febrero 2011
		CODIGO:DOC-VACRE-NETGUDI

ANEXO 2

FORMULARIO DE LA DESCRIPCIÓN DE LA TESIS O DEL TRABAJO DE GRADO

TÍTULO COMPLETO DE LA TESIS O TRABAJO DE GRADO:

Diseño administrativo para la optimización del sistema de cobranza de CEDIUL
S.A.

SUBTÍTULO, SI LO TIENE:

AUTOR AUTORES

Apellidos Completos	Nombres Completos
Marenco Galván	Adriana Marcela
Peña Escorcia	Maira Alejandra

DIRECTOR (ES)

Apellidos Completos	Nombres Completos
Cano Vanegas	Benjamin

JURADO (S)

Apellidos Completos	Nombres Completos
Borda Viloría	Jorge
Ospina Cabrera	Patricia

ASESOR (ES) O CODIRECTOR

Apellidos Completos	Nombres Completos
Cano Otero	Edwin Alexander

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Especialista en Finanzas y Sistemas

FACULTAD: CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA: Pregrado ____ Especialización X

NOMBRE DEL PROGRAMA ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS Y SISTEMAS

	NORMAS PARA LA ENTREGA DE TESIS Y TRABAJOS DE GRADO A LA UNIDAD DE INFORMACION	VERSION: 01
		FECHA: Febrero 2011
		CODIGO:DOC-VACRE-NETGUDI

CIUDAD: Barranquilla AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO: 2013

NÚMERO DE PÁGINAS 119

TIPO DE ILUSTRACIONES:



Ilustraciones



Láminas



Retratos



Tablas, gráficos y diagramas



Planos



Mapas



Fotografías

MATERIAL ANEXO (Vídeo, audio, multimedia o producción electrónica):

Duración del audiovisual: _____ minutos.

Número de casetes de vídeo: _____ Formato: VHS _____ Beta Max _____ ¾ _____ Beta Cam _____

Mini DV _____ DV Cam _____ DVC Pro _____ Vídeo 8 _____ Hi 8 _____

Otro. Cuál? _____

Sistema: Americano NTSC _____ Europeo PAL _____ SECAM _____

Número de casetes de audio: _____

Número de archivos dentro del DVD (En caso de incluirse un DVD diferente al trabajo de grado): _____

PREMIO O DISTINCIÓN (En caso de ser LAUREADAS o tener una mención especial): _____

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS: Son los términos que definen los temas que identifican el contenido. (En caso de duda para designar estos descriptores, se recomienda consultar con la Unidad de Procesos Técnicos de la Unidad de información en el correo biblioteca@cuc.edu.co. donde se les orientará).

ESPAÑOL

INGLÉS


Crédito, Cobranza, Liquidez, Credit, Collections, Cash,

Cuentas por Cobrar, Indicadores, Accounts Receivable, Indicators,

Políticas, Administración. Policies, Administration.

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS:(Máximo 250 palabras-1530 caracteres):

El objetivo de la investigación fue la propuesta de un diseño administrativo para la optimización del sistema de cobranza de CEDIUL S.A. El trabajo, representa un estudio bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo. En el diagnóstico que sustento la propuesta, se determinaron las debilidades y fallas en el desarrollo de las actividades de la empresa, específicamente en el área de Cuentas por Cobrar y por consiguiente en el área de y Cobranzas, por lo que se pudo realizar las observaciones o

	NORMAS PARA LA ENTREGA DE TESIS Y TRABAJOS DE GRADO A LA UNIDAD DE INFORMACION	VERSION: 01
		FECHA: Febrero 2011
		CODIGO:DOC-VACRE-NETGUDI

premisas fundamentales basadas en una de las fases del proceso administrativo como lo es el control, dando como recomendaciones, aplicar las políticas, normas y procedimientos propuestos y promover el uso adecuado de los diferentes indicadores financieros, para asegurar una adecuada liquidez y una gestión eficiente de las transacciones empresariales mejorando la problemática existente.

The objective of the research was the proposed administrative design optimization collection system CEDIUL S.A. The work represents a study in the form of feasible project, supported by field research descriptive. In the proposed diagnostic support, identified the weaknesses and failures in the development of business activities, specifically in the area of Accounts Receivable and therefore in the area and Collections, so that observations could be made or fundamental assumptions based on one of the phases of the administrative process as is the control, giving as recommendations, implement policies, standards and procedures proposed and promote the appropriate use of different financial indicators, to ensure adequate liquidity and efficient management improving business transactions existing problems.

